



VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA  
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Aplikace povinností zakladatele společnosti s ručením omezeným  
The Application of the Obligations of a Limited Liability Company Founder

Student: Bc. Dominika Miczová

Vedoucí diplomové práce: doc. Ing. Marie Mikušová, Ph.D.

Ostrava 2018

## Zadání diplomové práce

Student: **Bc. Dominika Miczová**  
Studijní program: N6208 Ekonomika a management  
Studijní obor: 6208T037 Management  
Téma: Aplikace povinností zakladatele společnosti s ručením omezeným  
The Application of the Obligations of a Limited Liability Company  
Founder  
Jazyk vypracování: čeština

### Zásady pro vypracování:

1. Úvod
  2. Metodika a metody zpracování diplomové práce
  3. Problematika malého podnikání v českém prostředí
  4. Podnikatelský plán zakládané společnosti
  5. Aplikace právních a administrativních povinností zakladatele malé společnosti
  6. Shrnutí problematiky
  7. Závěr
- Seznam použité literatury  
Seznam zkratk  
Prohlášení o využití výsledků diplomové práce  
Seznam příloh  
Přílohy

### Seznam doporučené odborné literatury:

KELLY, Marcella a Chuck WILLIAMS. *BUSN: Introduction to Business*. 7th ed. Nashville: South-Western College Pub, 2014. ISBN 978-12-851-8782-2.  
KŘÍŽEK, Felix a Josef NEUFUS. *Moderní hotelový management: nové trendy a metody v řízení hotelů, aktualizované informace o hotelovém provozu a jeho organizaci, optimalizace provozu s ohledem na ekologii a etiku, praktické příklady a fotografická příloha*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-4835-1.  
VÁCHAL, Jan, Marek VOCHOZKA et al. *Podnikové řízení*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4642-5.

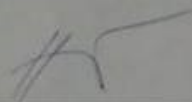
Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.


Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Marie Mikušová, Ph.D.**

Datum zadání: 24.11.2017

Datum odevzdání: 27.04.2018



  
\_\_\_\_\_  
doc. Ing. Petra Horváthová, Ph.D.  
*vedoucí katedry*

  
\_\_\_\_\_  
prof. Dr. Ing. Zdeněk Zmeškal  
*děkan fakulty*

Prohlášení

Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou práci, včetně všech příloh, vypracovala samostatně.

Ostrava dne 13.7.2018

.....  
Bc. Dominika Miczová

## Obsah

1 ÚVOD .....	7
2 TEORETICKÉ VYMEZENÍ ZALOŽENÍ PODNIKU A JEHO PODNIKATELSKÉHO PLÁNU.....	8
2.1 Základní pojmy .....	8
2.1.1 Podnikání, jeho typy a cíle .....	8
2.1.2 Kdo je to podnikatel a jeho předpoklady .....	10
2.1.3 Podnik a jeho členění .....	12
2.2 Právní formy podnikání.....	12
2.2.1 Podnikání fyzických osob .....	13
2.2.2 Podnikání právnických osob .....	14
2.3 Založení a vznik společnosti s ručením omezeným .....	15
2.3.1 Základní charakteristika společnosti s ručením omezeným .....	15
2.3.2 Údaje potřebné ke vzniku společnosti s ručením omezeným .....	16
2.3.3 Úkony nutné před vznikem společnosti s ručením omezeným .....	18
2.3.4 Ostatní povinnosti při vzniku společnosti s ručením omezeným .....	23
2.4 Podnikatelský plán .....	24
2.4.1 Účel a důvody sestavení podnikatelského plánu.....	24
2.4.2 Zásady při zpracovávání podnikatelského plánu .....	25
2.4.3 Metody a techniky .....	31
3 PODNIKATELSKÝ PLÁN ZAKLÁDANÉ SPOLEČNOSTI.....	36
3.1 Základní data podnikatelského plánu .....	36
3.1.1 Titulní strana podnikatelského plánu .....	36
3.1.2 Shrnutí .....	37
3.1.3 Popis podnikatelského záměru .....	37
3.1.4 Popis produktu.....	38
3.1.5 Klíčové osobnosti.....	39
3.1.6 Informace o firmě.....	40
3.2 Okolí firmy.....	40
3.2.1 PEST analýza .....	40
3.3 Analýza zákazníků .....	43
3.4 Analýza konkurence .....	44
3.4.1 SWOT analýza .....	44
3.4.2 Porterův model pěti konkurenčních sil.....	45

3.5 Marketing a prodej .....	46
3.5.1 Cenová politika .....	47
3.5.2 Propagace .....	48
3.6 Výroba a provozní činnosti .....	48
3.7 Finanční plán .....	51
3.8 Analýza rizik .....	61
4 Založení a vznik společnosti s ručením omezeným .....	63
4.1 Údaje potřebné ke vzniku společnosti s ručením omezeným .....	63
4.1.1 Společníci .....	63
4.1.2 Základní kapitál a vklady .....	63
4.1.3 Splacení vkladu a správce vkladu .....	63
4.1.5 Obchodní podíl .....	63
4.1.6 Orgány společnosti .....	64
4.1.7 Obchodní firma .....	64
4.1.8 Sídlo .....	65
4.2 Úkony nutné před vznikem společnosti s ručením omezeným .....	65
4.2.1 Společenská smlouva .....	65
4.2.2 Výpis z trestního rejstříku jednatelů .....	65
4.2.3 Živnostenská oprávnění .....	65
4.2.4 Prohlášení správce vkladu .....	66
4.2.5 Podpisový vzor jednatele .....	66
4.2.6 Návrh na zápis .....	66
4.3 Ostatní povinnosti při vzniku společnosti s ručením omezeným .....	67
4.3.1 Výpis z živnostenského rejstříku .....	67
4.3.2 Označení provozovny .....	67
4.3.3 Daňová registrace .....	67
4.3.4 Obchodní listiny .....	68
4.3.5 Vedení účetnictví .....	68
5 Závěr .....	70
Seznam použité literatury .....	69
Internetové zdroje a legislativní odkazy .....	71
Prohlášení o využití výsledků diplomové práce .....	72
Seznam příloh .....	73

# 1 ÚVOD

Podstatnou součástí české ekonomiky je podnikání a soukromé podniky. V České republice může za splnění určitých podmínek podnikat téměř každý občan. Podnikání je symbolem nezávislosti, flexibility a vidiny dostačujícího finančního zabezpečení. Podnikání dává možnost realizace různých nápadů a snů. Ne každý je ovšem vhodným jedincem se schopnostmi podnikat. V podnikání je dnes důležité být odolný vůči stresu, mít odvahu podstoupit riziko a mít tah na branku.

Téma diplomové práce bylo zvoleno z důvodu vlastního zájmu o gastronomii. Nad neustálou diskuzí, zda restaurace s vlastním pivovarem je životaschopná, bylo rozhodnuto o zpracování podnikatelského plánu týkající se této problematiky, a zároveň o založení společnosti, která tuto restauraci bude provozovat.

Pro realizaci podnikatelského záměru je nutné zpracovat podnikatelský plán, který ulehčí rozhodnutí, zda je vhodné záměr realizovat. Smyslem je připravit podnikatele na to, co jej čeká a snížit podnikatelské riziko na minimum. V případě, že má podnikatel v plánu využít k realizaci cizí zdroje, je podstatné banku či jiného investora přesvědčit o reálnosti záměru. Z těchto důvodů se bez podnikatelského plánu nelze obejít.

Dílčí cíle práce jsou zhotovení analýz, které jsou nutné k vypracování podnikatelského plánu. Po vyhotovení tohoto plánu a analýz následuje část založení a vznik podniku z administrativní stránky.

Diplomová práce je rozdělena do pěti kapitol, přičemž první kapitola slouží jako úvod k diplomové práci. Druhá kapitola obsahuje teoretické vymezení podniku a jeho podnikatelského plánu. Jsou zde vymezeny základní pojmy týkající se podnikatelského plánu i založení společnosti, dále jsou v této kapitole vytyčeny jeho předpoklady a požadavky. Součástí této kapitoly je také popis veškerých činností, které jsou potřebné k založení a vzniku podniku. Obsahem třetí kapitoly je samotný podnikatelský plán, ve kterém jsou k dispozici jeho základní data, podstatné analýzy okolí podniku či konkurence a jiné. V této kapitole jsou také popsány hlavní činnosti plánovaného podniku. Čtvrtá kapitola vymezuje samotné založení podniku počínaje určením základních skutečností, od základního kapitálu až po návrh na zápis do obchodního rejstříku. Popisuje jednotlivé úkony, jakým způsobem byly uskutečněny. V této kapitole se také odkazuje na množství vyplněných formulářů a dokumentů, přiložených v příloze diplomové práce. Poslední pátá kapitola se zabývá celkovým zhodnocením a snaží se odhadnout jeho uplatnění na trhu. Jsou zde shrnuty jednotlivé kroky celé práce a zhodnocení, zda došlo k naplnění cílů, hlavního i dílčích.



## 2 TEORETICKÉ VYMEZENÍ ZALOŽENÍ PODNIKU A JEHO PODNIKATELSKÉHO PLÁNU

### 2.1 Základní pojmy

#### 2.1.1 Podnikání, jeho typy a cíle

Podnikání je definováno jako „... soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.“

V živnostenském zákoně je vymezena tato definice: „Živností je soustavná činnost provozována samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.“

V těchto definicích jsou použity dílčí pojmy, které je důležité pro správné pochopení vysvětlit:

- **soustavnost** - soustavností rozumíme opakované a pravidelné vykonávání činností,
- **samostatnost** - znamená, že fyzická osoba jedná osobně a právnická osoba jedná prostřednictvím svého statutárního orgánu,
- **vlastní jméno** – fyzická osoba činí právní úkony svým jménem a příjmením, právnická osoba jedná pod svým názvem neboli obchodní firmou,
- **vlastní odpovědnost** – podnikatel nese všechna rizika za výsledky své činnosti,
- **dosažení zisku** – vykonávání činnosti musí být s úmyslem dosáhnout zisku, který ovšem být dosažen nemusí.

Každý v podnikání má svou vizi, jak dalece by s podnikáním chtěl zajít a čeho dosáhnout. Od této vize se odvíjí vše ostatní. Typ podniku, potenciál a míra růstu, míra potřebných zdrojů, růst podnikání, finanční plány podniku nebo strategie. S vizí podnikatele také souvisí schopnosti, dovednosti a zkušenosti, které bude podnikatel potřebovat. Amar Bhidé definoval na základě výzkumu 5 kategorií podnikání. (Harper, 2005)

1.) *Podnikání jako životní styl (Life-style venture)* – Nejčastěji tito podnikatelé podnikají z důvodu, že nechtějí být zaměstnaní. Chtějí být svým vlastním pánem, nemají velké ambice a udržují svou firmu malou, aby s ní nebylo moc práce.

2.) *Zdrženlivé podnikání (Modest venture)* – Motivace podnikatele je především nebýt zaměstnan, netouží po velkém byznysu, ale velká poptávka ho donutí překročit minimální hranici. Podnikatel nevyhledává velkou konkurenci, chová se zdrženlivě.

3.) *Nadějně podnikání (Promising venture)* – Podnikatelé jdou do podnikání s jasnou vizí na regionálním trhu stát se nejlepším, pohybují se na trzích s minimální nejistotou. Stále se zlepšují, mají poměrně agresivní strategii. Ovšem do boje s významnou konkurencí se nepouštějí.

4.) *Podnikání s potenciálem vysokého růstu (High-growth venture)* – Před začátkem podnikání se podnikatelé intenzivně věnují analýzám trhu, chtějí uchopit příležitost. Zaměřují se na revoluční inovace, které jim umožní ovládnout trh.

5.) *Revoluční podnikání (Revolutionary venture)* – Dle výzkumů se revoluční podnikatel se objeví jednou, případně dvakrát za deset let. Tito podnikatelé přicházejí s tak propracovanou koncepcí, že konkurence nemá šanci udržet krok a postupně vypadává ze hry.

Rozhodnutí o začátku podnikání a založení firmy může mít různé důvody. Může se jednat o uspokojení určité potřeby, ale i o uplatnění vědeckého pokroku. Pokud se má snaha o podnikání realizovat, musí se promítnout mezi cíli podnikatelské činnosti. Vhodně toto pojmenoval prof. Wöhe: „Činnost podniku začíná konkretizací podnikových cílů.“ (Srpová, 2010).

V obchodním zákoníku, který byl zrušen ke dni 1.1.2014, bylo legislativně vymezeno podnikání jako soustavná činnost, kterou provádí podnikatel za účelem dosažení zisku. Zisk náleží vlastníku podniku, ale ten není jediným subjektem, který ovlivňuje míru dosažení zisku. Schopnost generování zisku podmíněna různými faktory, mezi které patří především dovednosti zaměstnanců, dostupnost zdrojů, ale také infrastruktura země. V každém případě je dosahování zisku ovlivněno zejména mírou uspokojení potřeb zákazníků, kteří poptávají daný produkt a jsou ochotni za něj i zaplatit adekvátní cenu.

V činnosti podniku sledujeme s ohledem na vnitřní vývoj a okolí podniku různé měnící se cíle, nikoliv jeden cíl. Některé cíle mohou mít rozporný charakter, některé mohou být nadřazené a některé zase odvozené. Tímto vzniká systém podnikových cílů, pro které je důležité, aby dílčí cíle vycházely z vrcholového cíle a musí vytvářet harmonickou hierarchii propojených cílů.

Názory na vymezení cílů podnikání se však neustále diskutují a procházejí určitým vývojem. Zisk jako výsledek snažení podnikání byl i je často kritizován jako cíl podnikání. Pokud ztotožníme kategorii zisku s jeho účetním vyjádřením, definujeme zisk jako rozdíl mezi podnikovými výnosy a náklady. Při tomto pojetí zisku se naskytá otázka: Můžeme takto vymezený zisk považovat za vhodné kritérium měření efektivnosti činnosti podniku? (Srpová, 2011).

## **Tržní hodnota podniku jako ekonomický cíl podnikání**

Tržní hodnota podniku se z dlouhodobého hlediska stává cílem podnikání. Jedná se o cenu, za kterou by bylo možné podnik prodat. Důležité je pro podnikatele tedy maximalizovat hodnotu podniku.

## **Maximalizace hodnoty podniku a respektování zájmů stakeholderů jako cíl podnikání**

Podnik představuje funkční celek, který je tvořen činnostmi dovednostmi zaměstnanců podniku, který je schopný dlouhodobě přinášet užitek vlastníkům podniku. Právě z této vlastnosti – přinášet užitek – vycházíme při určování hodnoty podniku. Podnik přináší užitek všem subjektům podílejícím se na reprodukčním procesu firmy (stakeholderům). Každý z uvedených subjektů má od podniku jiná očekávání: (Srpová, 2011).

- Zaměstnanci požadují stabilitu v zaměstnání a s ní spojené odměny, platbu zdravotního pojištění a sociálního zabezpečení,
- zákazníci očekávají zejména kvalitu a zároveň nejnížší cenu,
- dodavatelé mají zájem prodat za co nejvyšší cenu a požadují zaplacení v co nejkratší lhůtě,
- věřitelé poskytují finanční zdroje za co nejvyšší cenu, ale také chtějí mít jistotu, že jim peníze budou vráceny,
- stát vyžaduje platby daní,
- vlastníci požadují růst hodnoty podniku, dosažení výnosu z prodeje podniku nebo podílu.

Těmito rozdílnými očekáváními subjektů vzniká konflikt zájmů, který se projevuje i ve formulaci strategického cíle podnikání. Proto se dnes setkáváme s názorem, že cílem podnikání je maximalizace hodnoty podniku pro vlastníky při respektování zájmů všech subjektů účastnících se podnikání (stakeholderů). (Srpová, 2011).

### *2.1.2 Kdo je to podnikatel a jeho předpoklady*

Definice podnikatele podle § 420 Nového občanského zákoníku je vymezena takto: „Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele.“

Podnikatel svou činnost tedy nevykonává nahodile ani příležitostně, podniká na principu individuální odpovědnosti a na základě vlastního rozhodnutí o tom, kdy podnikání zahájí a kdy

ukončí a účastní se podnikání pod svým vlastním jménem či názvem a jeho hlavní motivací je dosáhnout zisku. (Dvořák, 2002).

Veber, Srpová a kol. (2012) uvádí řadu definic pro podnikatele. Za podnikatele považují osobu, která realizuje podnikatelské aktivity s rizikem rozšíření nebo ztráty vlastního kapitálu. Je dále schopna rozpoznat příležitosti, mobilizovat a využívat zdroje a prostředky k dosažení stanovených cílů a ochotná podstoupit tomu odpovídající rizika. Je také osobou, považovanou za iniciátora a nositele podnikání, která investuje své prostředky, čas, úsilí a jméno, přebírá odpovědnost, nese riziko s cílem dosáhnout svého finančního a osobního uspokojení.

Základními předpoklady pro existenci každého podnikatele jsou podnikavost a úspěch.

### **Podnikavost**

Je to vlastnost vyjadřující předpoklady člověka k podnikání. Pokud má člověk tuto vlastnost, říkáme o něm, že je podnikavý. Podnikavost je člověku dána, avšak je možné si ji také osvojit.

Často se člení na:

- Dispozice představují výkonový potenciál, který nazýváme také jako kompetence, znalosti či know-how. Dělí se na:
  - *schopnosti* - jsou zpravidla vrozené, mají trvalejší charakter, např. sociální a rozumová inteligence,
  - *vědomosti* - jedná se o pasivní znalosti o podnikání,
  - *dovednosti* - naučené vzorce chování, které se získávají tréninkem.
- Osobní vlastnosti popisují osobnost podnikatele. Řadíme zde dva typy vlastností:
  - *specifické* - typické vlastnosti podnikatele, které ovlivňují jeho úspěch, např. rozhodnost, cílevědomost,
  - *nespecifické* - všeobecné vlastnosti podnikatele, např. charakter, temperament.(Srpová, Řehoř, 2010)

### **Úspěch**

Úspěch je jeden z hlavních impulzů, který pohání podnikatele, aby začal podnikat nebo v podnikání pokračoval. Můžeme jej definovat jako očekávání dosažení předem stanoveného cíle a také jako prožitek vyvolávající další potřebu úspěchu.

K tomu, aby podnikatel začal podnikat a dosahovat úspěchu, musí existovat důvody a s tím související motivace podnikatele. Motivace je v podnikání výrazným faktorem, neboť

spojuje fyzickou a psychickou aktivitu podnikatele směrem ke stanovenému cíli. (Srpová, Řehoř, 2010)

### *2.1.3 Podnik a jeho členění*

Pojem podnik můžeme obecně vyjádřit jako subjekt, ve kterém dochází k přeměně určitých zdrojů (vstupy) ve statky či služby (výstupy). Tento termín je vymezen jako uspořádaný soubor prostředků, zdrojů, práv a jiných majetkových hodnot, které podnikateli slouží k provozování podnikatelských aktivit. Podnik tudíž můžeme chápat jako určitý celek podnikatelské činnosti, který je provozovaný v rámci podnikatelského subjektu.

Kritéria, která jsou využívána pro posuzování velikosti podniků, jsou nejčastěji počet zaměstnanců, obrat a bilanční suma. Jak bylo výše zmíněno, neexistuje žádná ucelená definice pro malé a střední podniky, která by byla všeobecně akceptovatelná.

Nejobvyklejší rozdělení je podle počtu zaměstnanců. Dle Eurostatu (statistický úřad Evropských společenství) je rozdělení následující: malý podnik do 20 zaměstnanců, střední podnik do 100 zaměstnanců a velký podnik nad 100 zaměstnanců. Dle zákona č. 47/2002 Sb., o podpoře malého a středního podnikání je drobným podnikatelem takový podnikatel, který má do 10 zaměstnanců, aktiva do 180 mil. Kč nebo obrat do 250 mil. Kč. Malý podnikatel má do 50 zaměstnanců a stejně jako u drobného má aktiva do 180 mil. Kč nebo obrat do 250 mil. Kč a je nezávislý. Střední podnikatel má do 250 zaměstnanců, aktiva do 980 mil. Kč, obrat do 1,5 mld. Kč a je nezávislý. Nezávislý podnikatel musí mít minimálně 75% podíl na svém základním kapitálu a na hlasovacích právech. (Mikušová, 2014)

## **2.2 Právní formy podnikání**

V okamžiku, kdy se rozhodneme zahájit podnikatelské aktivity, je důležité rozhodnout, který typ právní formy bude nejvhodnější. Toto rozhodnutí je velmi závažné, protože může ovlivnit celé podnikání. Volba právní formy nezvratná není ovšem nezměnitelná. V případě problémů lze typ právní formy změnit, ale s tímto přichází další komplikace a dodatečné náklady.

Při výběru právní formy je nutné zohlednit způsob a rozsah ručení, a zejména jaké podnikatelské riziko podnikatel podstupuje. Začínající podnikatel by si měl také uvědomit, zda je schopen a oprávněn k řízení společnosti, jestli má v dané oblasti dostatečné znalosti a v neposlední řadě, zdali je schopen obětovat svůj volný čas a podstoupit určitý stres, který se v začátcích podnikání dá očekávat. Podnikatel se dále musí rozhodnout, zda bude podnikat sám,

nebo bude mít nějaké společníky, kteří se budou na založení a řízení společnosti podílet. Pokud se podnikatel rozhodne být samostatným článkem ve společnosti, musí počítat, že riziko a veškeré výdaje spojené se založením firmy nese pouze sám. V případě, že bude zakladatelů více, je nutné si ujasnit, jaký bude podíl každého ze zakladatelů například při složení základního vkladu nebo jak se bude dělit případný zisk či ztráta.

### 2.2.1 Podnikání fyzických osob

Ve spojení s podnikáním fyzických osob se setkáváme často s pojmem osoba samostatně výdělečně činná (OSVČ). Tento termín je používán v českých zákonech o dani z příjmu, dále v zákonech o sociálním zabezpečení a zdravotním pojištění pro fyzické osoby, které mají příjmy z podnikání či jiné samostatné výdělečné činnosti. Mezi typické OSVČ můžeme zařadit živnostníky, zemědělce, soudní znalce, samostatně výdělečné umělce apod. Na začátku podnikání musí fyzická osoba získat tzv. živnostenské nebo jiné oprávnění k provozování podnikatelské činnosti. V první řadě se musí zjistit, do které skupiny živností patří činnost, která má být vykonávána. Živnosti se dělí do dvou skupin, a to na ohlašovací a živnosti.

**a) Ohlašovací živnosti** – vznikají na základě ohlášení, jsou potvrzeny výpisem ze živnostenského rejstříku. Charakteristické jsou tím, že živnostenské oprávnění vzniká při splnění zákonných podmínek již od okamžiku ohlášení, nikoliv až vydáním živnostenského listu. Ohlašovací živnosti jsou rozděleny do tří podskupin, a to na:

- *Řemeslné živnosti* – podmínkou je výuční list, maturita v oboru, diplom v oboru nebo 6 let praxe v oboru. Mezi tyto živnosti patří například řeznictví, hostinská činnost, truhlářství, klempířství.
- *Vázané živnosti* – pro provozování této živnosti je podmínkou odborná způsobilost, která je vymezena v příloze živnostenského zákona. Příkladem mohou být průvodcovské služby, provádění staveb, vedení účetnictví aj.
- *Volná živnost* – pro získání a provozování činnosti není nutná odborná způsobilost. Tuto živnost známe také pod názvem „Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 2 a 3 živnostenského zákona“. Podnikatel si vybere ze seznamu 80 činností, čímž vymezí rozsah živnosti, kterou zamýšlí provozovat. Příkladem je velkoobchod, maloobchod, fotografické služby apod.

**b) Koncesované živnosti** – vznikají a jsou provozovány na základě správního rozhodnutí, a zároveň jsou osvědčeny výpisem ze živnostenského rejstříku. Podmínkou je odborná způsobilost, ale také kladné vyjádření příslušného orgánu státní správy. Příklad koncesované živnosti může být provozování cestovní kanceláře, provozování pohřební služby, taxislužba aj.

### 2.2.2 Podnikání právnických osob

Zahájit výdělečnou činnost je možno také podnikáním jako právnická osoba. V tomto případě musí podnikatel počítat s tím, že zahájení činnosti bude náročnější než u podnikání fyzických osob především z hlediska administrativy. Dále je nutné také vzít v potaz při zakládání společnosti složení určitého množství základního kapitálu. Všechny typy právnických osob musí být zapsány do tzv. obchodního rejstříku.

Obchodní rejstřík je veřejný seznam, kde jsou protokolovány zákonem stanovené údaje o podnikatelích. Vedení a správa je prováděna příslušným rejstříkovým soudem, kterým je krajský soud. Výjimku má pouze hlavní město Praha, kde pro podnikatele se sídlem nebo místem podnikání v soudním obvodu Krajského soudu v Praze, vede obchodní rejstřík Městský soud v Praze. Do obchodního rejstříku se zapisují obchodní společnosti a družstva, některé podnikající zahraniční osoby. Fyzické osoby jsou zapsány v případě, že si o zapsání zažádají nebo provozují živnost průmyslovým způsobem, a také pokud jejich průměrná výše příjmů za poslední dvě účtovací období přesahují 120 mil. Kč. Další osoby jsou zapisované pouze tehdy, vyžaduje-li to zvláštní právní předpis. V obchodním rejstříku jsou zapsány především údaje jako je název firmy, sídlo právnické osoby, bydliště fyzické osoby, místo podnikání, předmět podnikání, právní forma podnikání u právnické osoby, rodné číslo nebo datum narození fyzické osoby, IČO, které je přiděleno rejstříkovým soudem apod.

Obchodní rejstřík stanovuje následující právnické osoby.

**Osobní společnost** – u osobních společností se předpokládá účast podnikatele na řízení společnosti a většinou také neomezené ručení společníka za závazky společnosti. Mezi osobní společnosti patří veřejná obchodní společnost a komanditní společnost.

**Kapitálové společnosti** – u těchto společností mají zakladatelé povinnost složit vklad, za závazky společnosti ručí pouze omezeně nebo vůbec. Kapitálovou společností je považována společnost s ručením omezeným a akciová společnost.

**Družstva** – tato právní forma není v podnikatelské činnosti natolik rozšířená. Družstva se zakládají obzvláště za účelem zajišťování bytových, sociálních nebo jiných potřeb členů družstva. Musí jej tvořit alespoň pět fyzických osob nebo dvě právnické osoby. Družstvo za své závazky ručí celým svým majetkem, členové za závazky družstva neručí.

## **2.3 Založení a vznik společnosti s ručením omezeným**

Cílem této kapitoly je vysvětlit postup a důležité úkony při založení společnosti s ručením omezeným. Založení společnosti s ručením omezeným je velmi náročný proces, ve kterém zaleží zejména na rychlosti odbavování úřady. Typickými úkony při zakládání společnosti s ručením omezeným je například uzavření společenské smlouvy, složení základního jmění, zápis do obchodního rejstříku, získání živnostenských oprávnění nebo registrace u finančního úřadu.

### *2.3.1 Základní charakteristika společnosti s ručením omezeným*

Společnost s ručením omezeným se řadí mezi kapitálové společnosti. Není ovšem zcela kapitálová. Má totiž některé prvky společností osobních jako například částečné osobní ručení společníků nebo právo společníků přijímat rozhodnutí i mimo valnou hromadu aj. Tato forma podnikání právnických osob je nejrozšířenější.

V nové právní úpravě od roku 2014 je významně omezena garanční funkce základního kapitálu, kdy byla omezena až na symbolickou 1,- Kč, což je obrazem převažujícího názoru (Havel, 2012), že v praxi základní kapitál nic negarantuje a je pouhou účetní položkou. Základní kapitál je souhrnem všech jednotlivých vkladů. Jelikož ZOK připouští společnost s jedním společníkem, jehož minimálním vkladem je 1,- Kč, může být založena společnost s ručením omezeným již se základním kapitálem 1,- Kč. Maximální výše základního kapitálu není zákonem stanovena. Snížení minimálního základního kapitálu z 200.000,- Kč na symbolickou 1,- Kč přinesla změna právní úpravy od 1. 1. 2014. Společnost s ručením omezeným se tak nyní stává atraktivnější formou podnikání, zejména pro drobné živnostníky, pro něž mohla být původní výše základního kapitálu významnou překážkou pro založení společnosti. Bylo by však naivní předpokládat, že lze vyvíjet podnikatelskou činnost zcela bez kapitálu, reálně je tedy nutné vždy počítat s minimálním kapitálem, který bude odpovídat náročnosti předmětu činnosti.

Společníkem společnosti s ručením omezeným se může stát osoba fyzická i právnická. Společnost s ručením omezeným může založit být libovolný počet fyzických, či právnických osob. Není již, oproti dřívější úpravě, stanoven žádný minimální či maximální počet společníků.

Obchodní firmou společnosti s ručením omezeným je název, pod kterým je zapsána v obchodním rejstříku. Obchodní firma musí obsahovat označení „společnost s ručením omezeným“ nebo zkratku „spol. s r. o.“ anebo zkratku „s. r. o.“ (Srpová, 2011).



## Orgány společnosti

- a) *Valná hromada* – valná hromada je nejvyšším orgánem společnosti. Valná hromada schvaluje jednání učiněná jménem společnosti před jejím vznikem. K úkolům valné hromady patří také schvalování závěrek, rozdělení zisku a úhrady ztrát, rozhodování o změnách ve společenské smlouvě. Rozhoduje také o jmenování a odměňování jednatelů, vyloučení společníka a další důležité a zákonem svěřené otázky.
- b) *Jednatelé* – Jednatel je fyzická osoba, která je statutárním orgánem společnosti, a zároveň osobou, která zajišťuje obchodní vedení společnosti a další povinnosti stanovené zákonem. Jednatel je oprávněn k veškerým právním úkonům za společnost s ohledem na právní subjektivitu.
- c) *Dozorčí rada* – jedná se o fakultativní, a zároveň kontrolní orgán. Pokud se zakladatelé shodnou dozorčí radu zřídit, musí tak učinit ve společenské smlouvě a údaje o členech dozorčí rady jsou povinnou součástí společenské smlouvy. Úkolem dozorčí rady je například dohlížet na činnost jednatelů, nahlížet do účetních knih a jiných dokladů, přezkoumávat veškeré závěrky, podávat zprávy valné hromadě a podobně.

### 2.3.2 Údaje potřebné ke vzniku společnosti s ručením omezeným

Před vznikem společnosti je nutné si ujasnit, jaký typ obchodní firmy použijeme, kde bude sídlo společnosti, předmět podnikání. Zásadní je také určení jednatele, společníků, jejich obchodní podíly a výše upsaných vkladů, rozsah splácení vkladů a také zřízení dozorčí rady.

**Obchodní firma** – proces založení společnosti obsahuje kroky, které směřují ke vzniku až do okamžiku zápisu do obchodního rejstříku. Do něj se zapisuje název obchodní firmy. Název může být odvozen z předmětu podnikání, nebo může obsahovat jména společníků, ale také může být zcela vymyšlený. Název firmy by měl být jedinečný a konkrétní, neměl by být zaměnitelný s názvem jiného subjektu a nesmí působit lživě a klamavě.

**Sídlo** – sídlo společnosti musí být stanoveno při zřízení právnické osoby. U vzniku společnosti musí být také určena adresa, kde společnost skutečně sídlí, kde je spravována a zároveň, kde je možno se s touto společností stýkat.

**Společníci** – společníkem se může stát osoba fyzická i právnická. Ze společníků je tvořena valná hromada, která má kompetence dávat ostatním orgánům veškeré pokyny.

**Základní kapitál a vklady** – od 1.1.2014 činí minimální výše vkladu u společnosti s ručením omezeným pouze 1,- Kč, což znamená, že i základní kapitál může být nově tvořen částkou ve výši pouhé 1,- Kč, má-li společnost jediného společníka. Jedná se tak o zásadní změnu úpravy základního kapitálu oproti úpravě platné do 31.12.2013, která vyžadovala, aby

byl základní kapitál ve výši minimálně 200.000,- Kč. Tato úprava proto otevírá nové možnosti živnostníkům, pro které byla původní výše základního kapitálu často finanční překážkou. Co se týče vkladů do společnosti, i zde došlo k několika změnám. Vklad může být peněžitý i nepeněžitý, ale nově nesmí být nepeněžitým vkladem práce, služby či pohledávka společníka za společností. Znalec pro ocenění nepeněžitých vkladů již může být vybrán jednatelem, nikoliv soudem.

**Splacení vkladu a správce vkladu** – Další povinnou náležitostí společenské smlouvy je určení výše vkladu nebo vkladů, připadajících na podíl nebo podíly (§ 146 odst. 1 písm. d) ZOK). Výše vkladu každého společníka je zdola omezena minimální výší 1 Kč, společenská smlouva může určit libovolnou vyšší částku vkladu. Výše vkladu může být pro jednotlivé podíly stanovena rozdílně.

Společenská smlouva při založení společnosti musí obsahovat údaj o vkladové povinnosti zakladatelů a lhůtu pro její splnění.

Základní povinností společníka je splnit svou vkladovou povinnost, tedy poskytnout společnosti plnění, ať už peněžité, či nepeněžité. Účelem poskytnutí vkladu je nabytí nebo navýšení účasti ve společnosti. Lhůta pro splnění této povinnosti je dle ZOK 5 let ode dne vzniku společnosti nebo od převzetí vkladové povinnosti za trvání společnosti. Pětiletou lhůtu lze ujednáním ve společenské smlouvě zkrátit.

Vkladové povinnosti se nelze nijak oprostít, každý ze společníků musí mít alespoň nějaký vklad. Jedná se projev povahy společnosti s ručením omezeným jakožto kapitálové společnosti (Pokorná, 2014).

Před podáním návrhu na zápis do OR je nutné splatit minimálně 30 procent z každého jednotlivého peněžitého vkladu. Vkladové ážio musí být splaceno v plné výši (§ 148, ZOK). Po splnění vkladové povinnosti společníků vydá správce vkladu osobě oprávněné k podání návrhu na zápis do OR prohlášení, kterým osvědčí splnění vkladové povinnosti. Toto prohlášení tvoří přílohu k návrhu na zápis do OR.

Správcem vkladů (§ § 146 odst. 2 písm. c) ZOK) je jakákoliv osoba, která před vznikem společnosti přijímá a spravuje splacené (peněžité vklady) nebo vnesené (nepeněžité vklady) předměty vkladů nebo jejich části. Správce vkladů svým prohlášením prokazuje rejstříkovému soudu, že byly příslušné části vkladů splaceny. Správcem vkladů může být i zakladatel nebo některý ze zakladatelů (§18 ZOK). Správcem vkladů může být také banka.

**Obchodní podíl** – obchodním podílem je vyjádřena účast společníka na společnosti s ručením omezeným, ze které plynou povinnosti a práva společníka. Novinkou tohoto je také možnost vydání podílu společníka firmy ve formě tzv. kmenového listu. Podmínkou vydání

kmenového listu je, že takovou možnost připouští společenská smlouva. Kmenový list je cenný papír, který společnost vydá při založení a předá jej společníkovi v odpovídající výši podílu. Tuto poznámku je třeba nechat zapsat v obchodním rejstříku. Výhodou kmenového listu je jednoduchá převoditelnost obchodního podílu a to tak, že stačí rubopisovat kmenový list, (tzn. Vepsat údaje na nového společníka na zadní stranu) a ten tomu předat. Nevýhodou kmenového listu je zamezení převoditelnosti kmenového listu, což znamená, že není třeba schválení převodu kmenového listu valnou hromadou a nevztahuje se na něj ani předkupní právo společníků. Výše podílu společníka je určena poměrem vkladu daného společníka k základnímu kapitálu společnosti. Takovýto postup není ovšem závazný, může být použit jiný způsob výpočtu obchodního podílu.

**Orgány společnosti** – mezi orgány společnosti patří valná hromada, jednatelé a dozorčí rada.

### *2.3.3 Úkony nutné před vznikem společnosti s ručením omezeným*

Zásadní otázkou před vznikem společnosti je, kdo jedná jejím jménem před zápisem do obchodního rejstříku. Lze předpokládat, že osobami, které budou jednat jménem společnosti před jejím zápisem do obchodního rejstříku, budou především její zakladatelé. Za společnost v tomto období však mohou jednat i její první jednatelé uvedení ve společenské smlouvě. V případě, že je pověřeno více osob, jsou k jednání za společnost před vznikem zavázány společně a nerozdílně. Další otázkou je úhrada výdajů a uskutečňování finančních transakcí. Se vznikem společnosti souvisí určité výdaje jako například správní poplatky, soudní poplatky, notářský zápis a další. Tyto položky je nutné uhradit většinou před založením, proto je důležité mít kapitál, který lze použít k uspokojování věřitelů nově vznikajícího právního subjektu. Výdaje na zřízení společnosti lze hradit také z finančních prostředků společnosti, mezi které patří složené vklady společníků, nebo mohou být hrazeny z vlastních prostředků společníků či jednatelů.

#### **1) Společenská smlouva**

Jedná se o zásadní dokument společnosti s ručením omezeným. Společnost dále může upravit své fungování v dalších dokumentech jako jsou stanovy. Zákon s takovými dokumenty nepočítá, ale zároveň je ani nezakazuje.

Zákon v případě společenské smlouvy ustupuje v případě řešení některých otázek do pozadí a umožňuje tak společenské smlouvě upravit některé věci svým obsahem odlišně od samotného zákona. Je třeba věnovat velikou pozornost textu společenské smlouvy. Na jednu stranu sice

zákon o obchodních korporacích dává společníkům více svobody, na druhé straně ale není ZOK tak přísný, jako byl obchodní zákoník. To znamená, že ani nechrání společnosti či společníky samotné před určitými právními jednáními. (Hejda, 2014).

Společenská smlouva musí mít písemnou formu a také minimální obsahové náležitosti stanovené zákonem. V případě, že by vznikla společenská smlouva, která by neměla předepsanou podobu, jednalo by se o neplatnou smlouvu. Náležitosti smlouvy přezkoumává soud i bez návrhu.

Při sepsání společenské smlouvy platí nutnost sepsat ji formou notářského zápisu (to samé se týká změny společenské smlouvy).

Aby byla společenská smlouva platná, je třeba:

- shoda mezi zakladateli společnosti s ručením omezeným ohledně obsahu společenské smlouvy,
- písemná forma,
- forma veřejné listiny – notářský zápis,
- podpis všech zakladatelů a podpis notáře. (Josková, 2015).

Kromě formálnosti musí společenská smlouva splnit náležitosti také svým obsahem.

Podstatné náležitosti stanoví § 146 odst. 1 ZOK:

- a) firmu společnosti,
- b) předmět podnikání nebo činnosti společnosti,
- c) určení společníků uvedením jména a bydliště nebo sídla,
- d) určení druhů podílů každého společníka a práv a povinností s nimi spojených, dovoluje-li společenská smlouva vznik různých druh podílů,
- e) výši vkladu nebo vkladů připadajících na podíl nebo podíly,
- f) výši základního kapitálu a
- g) počet jednatelů a způsob jejich jednání za společnost. (Běhounek, 2001).

## **II) Výpis z trestního rejstříku jednatelů společnosti**

Výpis z trestního rejstříku jednatelů si může opatřit již jednatel jednoduše na všech místech označených CzechPOINT, ale není to podmínkou, soud si je schopen jej obstarat sám.

Pokud by jednatelem byla zahraniční osoba, dokládá, je-li občanem jiného členského státu Evropské unie, výpis z evidence trestů nebo rovnocenný doklad vydaný příslušným soudním nebo správním orgánem tohoto státu nebo členského státu posledního pobytu; je-li členským státem posledního pobytu Česká republika, pak výpis z rejstříku trestů. Nevydává-li

tento stát výpis z evidence trestů nebo rovnocenný doklad, předloží fyzická osoba čestné prohlášení o bezúhonnosti učiněné před notářem nebo orgánem členského státu, jehož je občanem, nebo před notářem nebo orgánem členského státu posledního pobytu.

Je-li občanem jiného státu než členského státu Evropské unie, předloží výpis z evidence trestů nebo rovnocenný doklad vydaný státem, jehož je fyzická osoba občanem. Nevydává-li tento stát výpis z evidence trestů nebo rovnocenný doklad, předloží fyzická osoba čestné prohlášení o bezúhonnosti učiněné před notářem nebo orgánem státu, jehož je občanem, nebo před notářem nebo orgánem státu posledního pobytu. (§ 46 odst. 1 písm. a) a b) živnostenského zákona)

Jelikož se jedná o dokumenty vystavené jiným státem, doplňují se apostilou. Apostilou se rozumí Soudní překlad (někdy nazývaný úřední překlad, překlad s kulatým razítkem aj.) je typ překladu dokumentu, který vyžadují zejména úřady (české i zahraniční) a jiné instituce. Soudní překlad je nejčastěji požadován u dokumentů, jako jsou diplomy, rodné a oddací listy, výpisy z rejstříku trestů atd. Překlad může vyhotovit pouze překladatel, který byl jmenován soudem k vyhotovování soudních překladů. (<http://www.petr-studeny.cz/prakticke-informace/>)

Případní členové dozorčí rady také dokládají výpis z rejstříku trestů.

Výpisy dokládající bezúhonnost nesmí být starší než 3 měsíce.

### **III) Čestné prohlášení a podpisový vzor jednatele**

Součástí návrhu musí být i čestné prohlášení jednatele o tom, že u něho nejsou dány překážky výkonu funkce, a že je způsobilý k právním úkonům a nenastala u něj překážka provozování živnosti podle zákona o živnostenském podnikání v platném znění. Podpisy na čestném prohlášení i podpisovém vzoru by měly být ověřené.

### **IV) Živnostenská oprávnění**

V případě, že bude společnost podnikat na základě živnostenských oprávnění, je nutné tuto skutečnost oznámit živnostenskému úřadu nebo zažádat o živnostenské oprávnění. Živnostenský úřad si poté opatří výpis rejstříku trestů jednatele, ale rovněž bude požadovat již existující notářský zápis o založení společnosti. Podnikatel může jednat na kterémkoliv živnostenském úřadě, zejména z důvodu elektronizace veřejné správy. Při komunikaci jsou využívány standardizované formuláře Centrálního registračního místa (CRM). Formuláře jsou obvykle k dispozici v elektronické podobě na webových stránkách živnostenských úřadů nebo v tištěné podobě na úřadě.

Ohlášení se provádí na jednotný registrační formulář (JRF), který kompenzuje různé typy formulářů. Požadované náležitosti z jednotlivých úřadů se sjednotily do jednoho formuláře. Formuláře jsou přehlednější, především z důvodu odstranění vyplňování totožných zejména identifikačních údajů pro všechny konkrétní orgány. V jednotném formuláři se uvádí tyto údaje:

- Obchodní firma nebo název a sídlo,
- identifikační údaje v případě odpovědného zástupce,
- předmět podnikání
- provozovna či provozovny, ve kterých bude provozování živnosti zahájeno bezprostředně po vzniku živnostenského oprávnění (výjimku mají mobilní provozovny a automaty)
- datum zahájení provozování živnosti
- datum ukončení provozování (u provozování živnosti na dobu určitou).

Prostřednictvím jednotného registračního formuláře je možné dále provést registrace na následujících úřadech:

- a) na živnostenském úřadě,
- b) na finančním úřadě,
- c) na úřadu práce.

*Ve vztahu k živnostenskému úřadu lze učinit tyto registrace:*

- ohlášení živnosti,
- žádost o koncesi,
- oznámení změny (respektive doplnění údajů dle § 49, resp. § 56 živnostenského zákona),
- žádost o zrušení živnostenského oprávnění,
- oznámení o zahájení či ukončení provozování živnosti v provozovně,
- oznámení o přerušení provozování živnosti
- oznámení o pokračování provozování živnosti před uplynutím doby, na kterou bylo provozování živnosti přerušeno.

*Na finančním úřadě se jedná o přihlášky k:*

- daňové registraci pro právnické osoby,
- registraci k dani z příjmů právnických osob,

- dani z přidané hodnoty,
- dani z nemovitosti,
- dani silniční,
- registraci pro plátcovy pokladny,
- registraci stálé provozovny,
- dani z příjmů jako plátců:
  - daně z příjmů ze závislé činnosti a funkčních požitků,
  - daně z příjmů vybírané zvláštní sazbou daně,
  - zajišťující daň z příjmů.

*Úřad práce přijímá jednotné formuláře pro:*

- hlášení volného pracovního místa, respektive jeho obsazení (týká se jak fyzických, tak právnických osob).

Pokud dojde ke splnění všech podmínek, vykoná živnostenský úřad zápis do živnostenského rejstříku do pěti dnů počínaje dnem doručení ohlášení a vystaví podnikateli výpis z živnostenského rejstříku; identifikační číslo (IČ) společnosti bude přiděleno rejstříkovým soudem posléze. Živnostenské oprávnění vzniká dnem zápisu do obchodního rejstříku.

#### **V) Prohlášení správce vkladu**

Správce vkladu je povinen vypracovat prohlášení o tom, zdali byly vklady splaceny ve výši, jak je zaznamenáno ve společenské smlouvě.

Prohlášení obsahuje jméno, bydliště a rodné číslo správce vkladu včetně uvedení, že se jedná o správce vkladu. U každého společníka jsou rovněž vypsány údaje jako jméno, bydliště, rodné číslo a výše splaceného vkladu. Výše splaceného vkladu je uvedena i v procentech z jeho celého vkladu, k němuž se zavázal ve společenské smlouvě. Např. společník Petr Novák, bytem ..., r.č. ..., splatil 300.000,- Kč (tj. 100%) svého peněžitého vkladu.

V prohlášení správce je také uvedeno číslo bankovního účtu, na který byly finanční prostředky zaslány a celý název bankovního institutu, u kterého je bankovní účet veden.

#### **VI) Návrh na zápis do obchodního rejstříku**

Obchodní společnosti jsou evidovány v obchodním rejstříku, který je veřejným seznamem. Spravují jej rejstříkové soudy a zapisují se do něj zákonem stanovené údaje. Obchodní rejstřík

je veden z důvodu uchování stále evidence údajů o podnikatelích a také proto, aby byly přístupné veřejnosti, tzv. princip transparentnosti. Každý má tedy do něj nahlížet a pořizovat si kopie a výpisy.

Návrh na zápis do obchodního rejstříku je proveden na základě návrhu, který je podstatným úkonem pro vznik společnosti. Navrhovatel zápisu musí předložit vyplněný formulář. Návrh na zápis je zpoplatněn částkou 5 000,- Kč; případná změna zapsaných údajů stojí 1.000,- Kč.

#### *2.3.4 Ostatní povinnosti při vzniku společnosti s ručením omezeným*

Společnost vzniká dnem, kdy je zapsána do obchodního rejstříku. Pokud rejstříkový soud žádosti vyhová, zašle na sídlo společnosti výpis z obchodního rejstříku. Výpis z obchodního rejstříku poslouží podnikateli k prokázání existence společnosti a v něm uvedených skutečností. Po vzniku je nutno provést ještě některé další činnosti.

##### **a) Označení firmy a provozoven**

Další z povinností je označení sídla a provozoven. Označení musí být viditelné a musí obsahovat obchodní firmu a identifikační číslo. Provozovny, které slouží k prodeji zboží nebo poskytování služeb, musí být označeny jménem a příjmením osoby odpovědné za veškerou činnost provozovny. Uvedena musí být i prodejní nebo provozní doba. Dočasné či trvalé uzavření provozovny musí být také viditelně vyznačeno.

##### **b) Daňová registrace**

Při vzniku společnosti finanční úřad přidělí daňové identifikační číslo (DIČ). Daňové identifikační číslo patří mezi základní identifikační údaje o fyzických i právnických osobách a má jej každá právnická osoba registrovaná jako poplatník nebo plátce kterékoliv daně u místně příslušného finančního úřadu. Skládá se z kódu země a kmenového kódu. Povinností daňového subjektu je uvádět na daňových dokladech DIČ, a to bez ohledu, zda obchodní transakce bude vnitrostátní nebo mezinárodní.

##### **c) Obchodní listiny**

Povinností společnosti je uvádět údaje o své firmě ve všech objednávkách, obchodních dopisech či fakturách. Jako firemní údaje se rozumí sídlo, IČ, údaj o zápisu do obchodního rejstříku včetně spisové značky.



#### **d) Vedení účetnictví**

Nově vznikající společnost je povinna vést účetnictví, které je v České republice upraveno soustavou předpisů na úrovni zákonů a norem, tyto normy vytvářejí účetní systém. Podstatným prvkem účetnictví je především zákon o účetnictví č. 563/1991 Sb., v platném znění. Na tyto zmíněné hlavní pilíře účetnictví navazuje řada dalších zákonů a norem. Jsou to například zákony o daních z příjmu, o insolvenční a další. Pro účetnictví je důležitá také vyhláška Ministerstva financí ČR podle § 37b zákona o účetnictví a České účetní standardy, které upravují používání účetních metod a postupů účtování.

Účetnictví musí být vedeno ode dne zápisu společnosti do obchodního rejstříku do dne výmazu společnosti z obchodního rejstříku.

### **2.4 Podnikatelský plán**

U podnikatelského plánu je nutné si ověřit jeho životaschopnost a reálnost. Zpracování podnikatelského plánu je důležité také z finančního hlediska, především pro zjištění, kolik finančních prostředků bude potřeba pro realizaci.

Obsah podnikatelského plánu není nijak vymezen, a to především z důvodu, že banka nebo investor vyžadují jinou strukturu, obsah a rozsah.

Dle Srpové (2011), má většina budoucích podnikatelů svůj nápad dlouho ve své mysli, ale jakmile již uvažují o jeho realizaci, je nutné jej dát do písemné podoby. Podnikatelský záměr je dokument v písemné podobě, který zobrazuje zásadní vnější i vnitřní okolnosti, které souvisí s podnikatelským plánem. Podstatnou součástí je shrnutí podnikatelských cílů, jejich dosažitelnosti a kroků vedoucích k jejich dosažení. Velice důležité je, ověřit si, zda je podnikatelský záměr reálný a životaschopný. Údaje v plánu uvedené jsou nejen pro účely podniku, ale také pro vnější strany, jako jsou banky a investoři. Takto lze potom získat potřebné chybějící finanční prostředky, nebo například kvalitní a spolehlivé dodavatele. Po zpracování plánu je snadné zjistit celkovou potřebu finančních prostředků, což je velmi přínosné i pro samotného podnikatele. Poté si lze dobře uvědomit, jak oslovit zákazníky, na kterých trzích bude produkt nabízen, jak zásadní je konkurence, jaké výhody a nevýhody oproti ní podnikatel má a další nezbytné informace pro lepší rozjezd podnikání.

#### *2.4.1 Účel a důvody sestavení podnikatelského plánu*

Podněty pro sestavení podnikatelského plánu vycházejí zejména zevnitř podniku. Typickým interním podnětem pro zhotovení podnikatelského plánu je žádost podnikatele o úvěr

v bance, která ho potřebuje pro poskytnutí úvěru. Dalším důvodem může být vstup investora nebo nového společníka do společnosti.

Podnikatelský plán v podniku slouží jako nástroj pro plánování a rozhodování. Je často využíván při důležitých změnách podniku, které by mohly mít dopad na budoucnost podniku. Společnost může dát podnikatelský plán svým zaměstnancům k dispozici ve stručnější podobě, a to především proto, aby se lépe seznámili s cíli podniku, a tímto se posílila sounáležitost s firemní kulturou.

Vnější subjekty z okolí vznikajícího podniku prostřednictvím podnikatelského plánu hodnotí a ověřují schopnost podniku uskutečnit daný záměr, posuzují a analyzují, zda bude výhodné a pro ně příznivé, investovat do daného projektu. Precizní zpracování podnikatelského plánu může značně ovlivnit získání nezbytných finančních prostředků.

#### 2.4.2 Zásady při zpracovávání podnikatelského plánu

Při zpracování podnikatelského plánu musíme vzít v potaz to, že externí subjekty, které by mohly poskytnout potřebný kapitál, budou mít mnoho podnikatelských plánů jiných firem, které budou chtít také zapůsobit na investory. Z tohoto důvodu je důležité, aby podnikatelský plán byl:

- *inovativní* – je významné investory přesvědčit, že výrobek či služba bude přinášet jedinečnou přidanou hodnotu pro zákazníka a uspokojovat jeho potřeby lépe než konkurence.
- *srozumitelný a stručný* – během sestavení podnikatelského plánu je důležité jednoduché a stručné vyjadřování; zejména neformulovat mnoho myšlenek v jedné větě, šetřit přídavnými jmény a podobně.
- *logický a přehledný* – logická návaznost myšlenek a přehlednost jsou dalšími důležitými vlastnostmi, které musí být podloženy fakty a nesmí si odporovat. Vhodné je využití tabulek a grafů, znázornění časového harmonogramu realizace podnikatelského záměru.
- *pravdivý a reálný* – pravdivost uváděných údajů a reálnost podnikatelského záměru by při sestavování podnikatelského plánu měly být samozřejmostí.
- *respektující rizika* – podnikatelský plán má nastítnit budoucnost, s čímž jsou spojená určitá rizika, která by měla být identifikována a zároveň naznačit opatření na odstranění rizik, popřípadě snížení jejich dopadů. To, že si podnikatel uvědomuje, jaká rizika přichází společně se vstupem do podnikání a je schopen na ně pohotově reagovat, zvyšuje důvěryhodnost celého podnikatelského plánu. (Srpová, 2010)

### 2.4.1 Struktura podnikatelského plánu

Do dnešní doby neexistuje povinná právní úprava, která by určovala strukturu podnikatelského plánu. Obsah uvedený níže je pouze orientační a uvádí se zde nejdůležitější informace, jeho struktura byla zpracována dle publikace Podnikatelský plán a strategie (Srpová, 2011).

#### **Shrnutí**

Na počátku zpracování podnikatelského plánu by mělo být uvedeno, komu je určen. Shrnutí by nemělo být chápáno jako úvod tohoto plánu, ale jakási koncentrovaná informace o tom, co je v podnikatelském plánu objasněno detailněji.

Po přečtení shrnutí by mělo ve čtenáři (investoru) vyvolat zvědavost a také zájem přečíst si jej celý a zabývat se jeho podrobnostmi. Mělo by být napsáno tak, aby bylo možno jej rychle prostudovat a pochopit. Shrnutí by mělo být v rozsahu dvou až sedmi stran. Vhodné je také vytvořit přehledné tabulky se základními informacemi, aby se ve shrnutí dalo jednoduše orientovat.

#### **Popis podnikatelského záměru**

*„Zde objasníme, v čem spatřujeme naši podnikatelskou příležitost. Může jít například o nalezení mezery na trhu, o objevení nějakého nového technického principu aj. Potřebujeme čtenáře přesvědčit, že právě nyní je ten nejvhodnější okamžik pro realizaci našeho nápadu a že právě my máme pro jeho realizaci ty nejlepší předpoklady.“* (Srpová, 2011) Tato definice dle Srpové ve zkratce vytváří představu, jakým způsobem by měl být podnikatelský záměr popsán.

Podnikatelský záměr může být úspěšný pouze v případě, že náš produkt bude přínosem a přinese užitek zákazníkovi. Náš výrobek či služba musí být lepší než konkurence. V dnešní době tvrdé konkurence nestačí být stejný dobrý jako ostatní. Je nutné tedy přijít s lepší nabídkou pro zákazníka, zajímavějším pojetím nebo profesionálnějším servisem.

Proto je důležité zdůraznit, co přinese naše nabídka zákazníkům, a proč by měli nakupovat výrobky nebo služby právě od nás, a ne od konkurenčních firem. Z tohoto důvodu je potřeba při popisu vyzdvihnout výhody a přednosti, která naše služba nebo výrobek má, jaký plyne prospěch pro samotného zákazníka. Zdůrazníme naše přednosti, proč upřednostnit naše výrobky či služby a ne konkurenční. V tomto případě musíme znát potenciální konkurenci, ale i možné zákazníky a segment trhu, na kterém chceme působit. Prokážeme, že trh je dostačující a má potenciál růst. V případě potřeby dokážeme, že výroba a užití produktu jsou v souladu

s existující legislativou. Uvedeme, v jakém stádiu se náš podnikatelský záměr nachází a definujeme projektové kroky k dosažení cílů.

### **Popis produktu (výrobky, služby nebo řešení)**

Zde následuje popis výrobků, které vyrábíme, nebo služby, kterou poskytuje. V prvé řadě popíšeme produkt, který bude obstarávat největší část obratu. Poté objasníme i další produkty našeho programu. Důležité je představit hlavní oblasti využití výrobku z pohledu zákazníka. Je dobré se o technických funkcích zmínit pouze okrajově.

Pro demonstraci konkurenceschopnosti výrobku je vhodné použít matici, ve které budeme srovnávat výkonové parametry a cenu našeho výrobku s konkurenčním. Tyto parametry zásadně ovlivňují rozhodnutí zákazníka o tom, zdali výrobek koupí, či nikoliv. Do řádků uvádíme konkurenční produkty, do sloupců parametry a ceny. Potřebné informace o konkurenčních produktech můžeme získat prostřednictvím katalogů, prospektů, veletrhů, od přátel v jiných firmách a podobně.

### **Okolí firmy**

V další části podnikatelského plánu bychom měli umět prokázat, že velmi dobře známe okolí firmy, protože zde nás čekají možné příležitosti a hrozby. Faktory makrookolí nemůžeme ovlivnit, ale měli bychom sledovat vývojové trendy, analyzovat parametry prostředí, a zároveň dokázat, že tyto skutečnosti umíme účelně využít pro další příznivý rozvoj firmy. Analyzovat makroprostředí můžeme pomocí PEST analýzy. Jedná se o analýzu politických, ekonomických, sociálních a kulturních faktorů.

Dále provedeme analýzu mikrookolí. Mezi nejvýznamnější faktory mikrookolí patří zákazníci a konkurence.

### **Analýza zákazníků**

Hlavním cílem analýzy zákazníků je prokázat, že máme vymezeny tržní segmenty a známe okruh cílových zákazníků, kterým budeme nabízet naše produkty. Předpokladem je zejména znalost potřeb a požadavků potenciálních zákazníků.

Úkolem této analýzy je odhadnout činitele budoucího vývoje poptávky, odhadnout průměrný počet nákupů na jednoho zákazníka. Vhodnou metodou na analýzu zákazníků, ale i celé konkurenční prostředí je Porterův model pěti konkurenčních sil.

### **Analýza konkurence**

Analýza konkurence se sestavuje z důvodu prozkoumání konkurenčních poměrů a vlivů, které mohou ovlivnit odbyt našich výrobků. V těchto úvahách zahrnujeme silné i slabé stránky konkurence.

Analýza konkurence se zaměřuje na identifikaci klíčových konkurentů a na určení jejich konkurenčního profilu. Snaží se o odhalení jejich strategických cílů, strategie, vyhodnocení výhod a nevýhod konkurenčních výrobků a zabývá se nákladovým postavením výrobků mezi konkurencí. Mezi nejvhodnější metody pro poznání konkurence se řadí benchmarking. Výsledkem je znalost pozic konkurentů, ale také vlastní pozice a předností oproti konkurenci. U benchmarkingu je podstatné zmapovat konkurenci, která je vůči nám v přímém konkurenčním vztahu. Sleduje se především odbyt, objem prodeje, kvalita servisu, dodací lhůty a podobně.

### **Informace o firmě**

V této části podnikatelského plánu je představena samotná firma, aby byl čtenář schopen udělat si představu o tom, kdo bude záměr realizovat. Měla by být uvedena informace o dosavadním působení firmy. Také by neměly chybět údaje jako založení firmy, sídlo firmy, zakladatelé nebo například motiv, který vedl k založení firmy.

Pokud má firma již nějakou historii, je vhodné ji krátce popsat, aby měl čtenář o historii firmy věrohodný obraz.

Po popisu dosavadní činnosti a minulosti firmy je nutné definovat strategii firmy, především dlouhodobé cíle a cesty, kterými tyto cíle dosáhnout. Cíle by měly být formulovány stručně a jasně, je možno je podložit numerickými údaji, které budou předvedeny v příložené tabulce. Důležitý je také způsob, jakým bude strategie dosahováno a uvedení zdrojů, ze kterých bude čerpáno.

### **Klíčové osobnosti**

Při vyhodnocování podnikatelského plánu je kladen důraz na charakteristiku zásadních osob ve firmě. Obvykle se uvádí dosažené vzdělání a praktické zkušenosti pracovníků v řídicích funkcích.

Při popisu klíčových osob je vhodné uvést také organizační schéma. Pokud je firma ve fázi zakládání, lepší je uvést schémata dvě. Jedno pro období rozběhu v začátcích, druhé po obsazení všech důležitých funkcí.

## **Marketing a prodej**

V tomto úseku podnikatelského plánu musí podnikatel prokázat, jakým způsobem dostane produkt k zákazníkovi. Marketing a následný prodej má velký vliv na budoucnost firmy. Dobrá marketingová koncepce je zde proto na místě. Investoři nebo bankovní instituce budou této části věnovat zvýšenou pozornost, proto je potřeba ji vypracovat co nejlépe.

Marketing není omezen pouze na reklamu a aktivity, které mají za úkol získat zákazníka. „Marketing bychom měli chápat spíše jako nástroj, který nám v tržním prostředí pomáhá řešit situaci, kdy se nadbytek konkurentů na straně nabídky uchází o přízeň nedostatečného množství zákazníků.“ (Srpová, 2011).

Podnik nemůže být úspěšný, pokud nejsou jasně stanoveny jeho marketingové cíle. Pomoci mohou otázky typu: Jaké bude naše postavení na trhu, o který usilujeme? O jaké obraty a podíly na trhu budeme usilovat v příštích letech? Které růstové cíle sledujeme?

Výrobky a služby vyhovující potřebám zákazníků, mají šanci prosadit se na trhu, proto je důležité znát tyto potřeby důkladně a hlavně včas. Cena by měla být přiměřená a akceptovaná zákazníky, jelikož limituje prodejnost výrobků. Podnik musí umět vyzdvihnout přednosti produktu a tím stimulovat zákazníka ke koupi. Mimo jiné je nutné vytvořit výkonný systém prodeje a vhodné distribuční cesty. Podnik by měl znát informace o trzích, zákaznících i konkurentech.

Dalším podstatným faktorem úspěšného podnikatelského plánu je cenová politika. Cenová politika zahrnuje aktivity a rozhodnutí, týkající se odměny za výrobek či službu. Mezi ně patří zejména stanovení ceny, politika cenové úrovně, cenová strategie, politika slev a rabatů a také dodavatelská politika.

Důležitou roli hraje také prodej, mezi jehož činnosti patří například plánování obratu, prodeje, distribuce produktu, reklama, účast na veletrzích. I ty nejlepší produkty potřebují určitou podporu prodeje a neprodávají se samy. Není jednoduché zvolit, jak budeme distribuovat naše produkty k zákazníkovi. Nutností je zohlednit účinnost každé formy distribuce. Typickou možností prodeje je jmenovat obchodního zástupce. Může být ze zdrojů interních i externích. Prodej lze využít také s využitím zprostředkovatele. U nových produktů je podstatným krokem přesné představení produktu. Pokud chceme uskutečnit první kontakty se zákazníky a nabídnout jim náš produkt, je vhodné oslovit proslulé a známé firmy. Reference od těchto subjektů nám mohou pomoci při získávání dalších zákazníků.

Jedním z nejdůležitějších faktorů prodejní politiky je cena produktu. Strategii ceny je nutné v podnikatelském plánu popsat, i když optimalizační výpočet nebo matematický model neexistuje. Firma se většinou snaží o přiblížení k optimální ceně, přičemž výpočty zpracovávají

s neúplnými informacemi. Stanovení optimální ceny vyžaduje zkušenosti. Optimální cena pokryje náklady, čímž zajistí přežití firmy, a zároveň musí zabezpečit zisk podniku. Důležité je brát ohled na ochotu zákazníka za produkt zaplatit a na ceny konkurence.

### **Výroba, provozní činnosti**

Tato část se věnuje popisu výrobních postupů a zdůraznění konkurenčních výhod firmy. Příhodné je zmínit se o užití výrobních postupů, strojích a zařízeních, výrobních kapacitách, prostorovém umístění výroby, materiálech a surovinách.

Také zde objasníme vztahy s dodavateli, vyjmenujeme klíčové komponenty pro konečný produkt, a také ty komponenty, které mají vysoké nákupní riziko. Je potřeba prokázat orientaci v cenách surovin a materiálů a jejich dostupnost, v množství dodavatelů a jejich dodržování termínů.

### **Finanční plán**

Ve finančním plánu jsou znázorněny všechny části podnikatelského plánu pomocí čísel. Smyslem finančního plánu je dokázat jeho realističnost z ekonomického hlediska. Jsou v něm zobrazeny zejména plány majetků a zdrojů, plány nákladů a výnosů, výkaz zisku a ztrát, navrhovanou rozvahu, plán peněžních toků, bod zvratu a také hodnocení efektivnosti. Veškeré výkazy je vhodné doplnit komentářem, který je stručně popíše a objasní jejich podstatu.

Hlavních úkolem finančních plánu je přesvědčit investora o efektivnosti a výnosnosti našeho podnikatelského plánu. Dále je vhodné použití finanční analýzy (ukazatele rentability, aktivity, likvidity a zadluženosti) a ukázat tímto příznivý vývoj firmy. Pak je dobré vypočítat bod zvratu. Pomocí bodu zvratu je znázorněno minimální množství produkce, které firmě zaručí, že nebude ve ztrátě. V tomto případě se náklady budou rovnat tržbám. Ve finančním plánu je možno využít také ukazatel doby návratnosti, čisté současné hodnoty a vnitřního výnosového procenta. Tyto ukazatele se využívají zejména u investičních projektů.

Součástí finančních plánu je i návrh na financování celého projektu. V případě nutnosti cizích zdrojů je potřeba uvést výši požadovaných prostředků, dobu splatnosti a podmínky, za kterých budou poskytnuty.

### **Projektový plán**

Projektovým plánem se rozumí harmonogram aktivit spojených s podnikatelskou činností. Jedná se o aktivity spojené s přípravnou fází, s realizací podnikatelského plánu a aktivity plánované do budoucna.

## **Analýza rizik**

Riziko definujeme jako negativní odchylku od cíle. S rizikem jsou spojeny nepříznivé dopady na firmu. Analýza rizik poskytuje dva pohledy na celý podnikatelský záměr. Kromě předvedení modelu pravděpodobnosti dosažení očekávaných výsledků pomůže i pro přípravu opatření, která budou nutná v případě rizikové situace. Proto je možné pomocí analýzy rizik navrhnout preventivní opatření, která mohou riziko odstranit, nebo alespoň snížit dopad.

Analýzu rizik je možno provést prostřednictvím expertního hodnocení či analýzou citlivosti. Expertní hodnocení faktorů rizika je v podstatě odborným odhadem jejich významnosti vzhledem k plánovaným cílům podniku. Významnost faktorů rizika se posuzuje z hlediska pravděpodobnosti jejich výskytu a také intenzity negativního vlivu. Podstatný vliv na kvalitu analýzy rizik má míra předvídatelnosti posuzovaných faktorů a zkušenost zainteresované osoby provádějící odhad.

Analýza citlivosti standardně zjišťuje citlivost výsledku hospodaření na ovlivňující faktory. Mezi nejsledovanější faktory, které ovlivní hospodářský výsledek jsou výše poptávky, realizovatelná tržní cena našich produktů s ohledem na konkurenci a změny fixních či variabilních nákladů. Výsledky analýzy citlivosti jsou velmi individuální a mohou se podnik od podniku lišit.

## **Příloha**

Do přílohy podnikatelského plánu je možné připojit například výpisy z obchodního rejstříku, životopisy klíčových osob, fotografie, různé náčrty produktů, technologická schémata a podobně.

### *2.4.3 Metody a techniky*

Tato část diplomové práce zaměřená na metody a techniky, které budou využity při zpracování podnikatelského plánu, obsahuje metody analýzy SWOT, PEST a Porterův model pěti konkurenčních sil.

Tyto metody napomohou zejména při zjišťování slabých a silných stránek, příležitosti a hrozeb (SWOT analýza), zhodnocení vnějšího trhu (metoda PEST), odhadu, zda bude projekt úspěšný nebo k posouzení konkurenčního prostředí (Porterův model pěti konkurenčních sil).

Náležitě zpracovaná analýza může podniku pomoci k důkladnému pochopení situace, ve které se momentálně nachází a předpovědět, kam směřuje. I z tohoto důvodu je zásadou, mít pravdivé a důvěryhodné informace, aby měly analýzy potřebnou vypovídací schopnost.



## SWOT analýza

SWOT analýza patří mezi základní nástroje, které jsou zaměřeny na charakteristiku hlavních faktorů, které ovlivňují strategické postavení společnosti. Důležitým aspektem při zpracování je podívat se na situaci firmy jak očima zákazníků, tak zaměstnanců. Název této metody je odvozen z počátečních písmen hlavních čtyř kvadrantů.

SWOT analýza hodnotí:

- S = strengths = silné stránky,
- W = weaknesses = slabé stránky,
- O = opportunities = příležitosti,
- T = threats = hrozby. (Blažková, 2007)

Cílem SWOT analýzy není v žádném případě zpracování seznamu potenciálních příležitostí a hrozeb a silných a slabých stránek, ale především idea hluboce strukturované analýzy poskytující užitečné poznatky. Má-li SWOT analýza plnit v procesu tvorby strategie určitou roli, musí její aplikace směřovat k identifikaci, nalezení a posouzení vlivů, k predikci vývojových trendů faktorů vnějšího okolí a vnitřní situace podniku a jejich vzájemných souvislostí. (Sedláčková, 2006).

<b>Silné stránky (strengths)</b>  zde se zaznamenávají skutečnosti, které přinášejí výhody jak zákazníkům, tak firmě	<b>Slabé stránky (weaknesses)</b>  zde se zaznamenávají ty věci, které firma nedělá dobře, nebo ty, ve kterých si ostatní firmy vedou lépe
<b>Příležitosti (opportunities)</b>  zde se zaznamenávají ty skutečnosti, které mohou zvýšit poptávku nebo mohou lépe uspokojit zákazníky a přinést firmě úspěch	<b>Hrozby (threats)</b>  zde se zaznamenávají ty skutečnosti, trendy, události, které mohou snížit poptávku nebo zapříčinit nespokojenost zákazníků

Obrázek č. 1: Vlastní zpracování dle JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 269 s. ISBN – 978-80-247-2690-9.

Při určování silných a slabých stránek je doporučeno zvolení nanejvýš pět oblastí pro každou kategorii a zvolit tak pouze ty významné. Mezi silné stránky lze zařadit zkušený management, odbornou kvalifikaci zaměstnanců nebo dobrou lokalitu podniku. Slabé stránky

se podnik snaží odstranit, ale při jejich sepsání dává najevo, že si je slabých stránek vědom a nezatajuje je. Slabinou podnikatele může být málo zkušenosti, nemožnost nasadit nižší ceny, než má konkurence či nedostatečná praxe. Z vnějšího okolí plynou podniku různé příležitosti a hrozby. Příležitosti zajišťují určité výhody, naopak hrozby upozorňují podnikatele na problémy, které mohou nastat a podnik bude muset umět reagovat na ně a také je řešit.

SWOT analýza představuje jednoduchou, pohodlnou a efektivní metodu pro rychlé posouzení vnitřních a vnějších faktorů, které jsou spojeny s produktem nebo službou a organizací, která je vyrábí nebo poskytuje. Znalost těchto informací umožňuje vedení firmy formulovat strategie a taktiky vedoucí k pozitivním marketingovým výsledkům (Fortenberry, 2010).

### **PEST analýza**

Pest analýza rozebírá makroprostředí a dělí vlivy makrookolí do čtyř základních skupin. Každá z těchto skupin zahrnuje řadu faktorů, které různou měrou ovlivňují firmu. Jako klíčové faktory makroprostředí jsou označovány politicko-právní faktory, ekonomické faktory, sociální a kulturní faktory a technické a technologické faktory.

- *Politicko-právní faktory* tvoří společenský systém, v němž firmy uskutečňují svoji činnost. Systém je dán mocenským zájmem politických stran a vývojem politické situace v zemi a jejím okolí.
- *Ekonomické faktory* vycházejí z ekonomické situace země a hospodářské politiky státu. Patří sem následující makroekonomické faktory: tempo růstu ekonomiky, nezaměstnanost, fáze hospodářského cyklu, inflace, vývoj HDP, daňové podmínky, úroveň příjmů a výdajů státního rozpočtu, výše úrokových sazeb apod. (Srpková, 2011).
- *Sociální faktory* představují například rozdělení příjmů, pracovní mobilitu nebo demografické faktory jako věková struktura obyvatelstva, pohlaví, velikost rodiny, povolání, stárnutí obyvatelstva.
- *Technologické faktory* zahrnují vládní výdaje na výzkum, zaměření průmyslu na zlepšení technologií, nové objevy, patenty nebo vývoj nových technologií.

### **Porterův model pěti konkurenčních sil**

Tato analýza se řadí mezi základní nástroje, které podniku pomáhají identifikovat jeho konkurenční pozici v daném odvětví. (Hanzelková, 2013)

Porterův model pěti konkurenčních sil zkoumá konkurenty podniku, ať jsou potenciální nebo reálně existující. Pro účely podnikatelského záměru postačí charakterizovat pět základních

oblastí, ve kterých je nutné posoudit, zda existuje hrozba ze strany konkurentů nebo případný vznik nových konkurentů.

### **1. Vnitřní konkurence**

Konkurence ve stejné oblasti podnikání, jako naše společnost. Pro vysvětlení restaurace konkuruje restauraci, kosmetický salónek kosmetickému salónu.

### **2. Nová konkurence**

Nová konkurence je pojata jako subjekty, které vstupují na trh a chystají se konkurovat našemu podniku. Riziko nové konkurence není jednoduché posoudit, proto se většinou vychází z odhadu. Při odhadování těchto konkurentů se vychází z úrovně současné konkurence, budoucího vývoje trhu, atraktivity dosahovaného zisku v této oblasti a podobně.

### **3. Dodavatelé**

Každé průmyslové odvětví vyžaduje k produkce zdroje neboli vstupy. Jako zdroj je považována pracovní síla, materiál, hotové komponenty či jiné zásoby. Díky této potřebě se vytvářejí vztah mezi dodavateli a odběrateli. Síla dodavatelů je vyšší, čím je odběratel závislejší. Tuto sílu ovlivňuje mnoho činitelů. Dodavatele považujeme za silné, pokud:

- Je na trhu pouze malé množství dodavatelů,
- Odběratelé by byli nuceni bez zdrojů od dodavatelů zastavit produkci,
- Odběratelé jsou pouze druhořadými zákazníky dodavatelů,
- Hrozí jejich sloučení na větší celky.

### **4. Odběratelé**

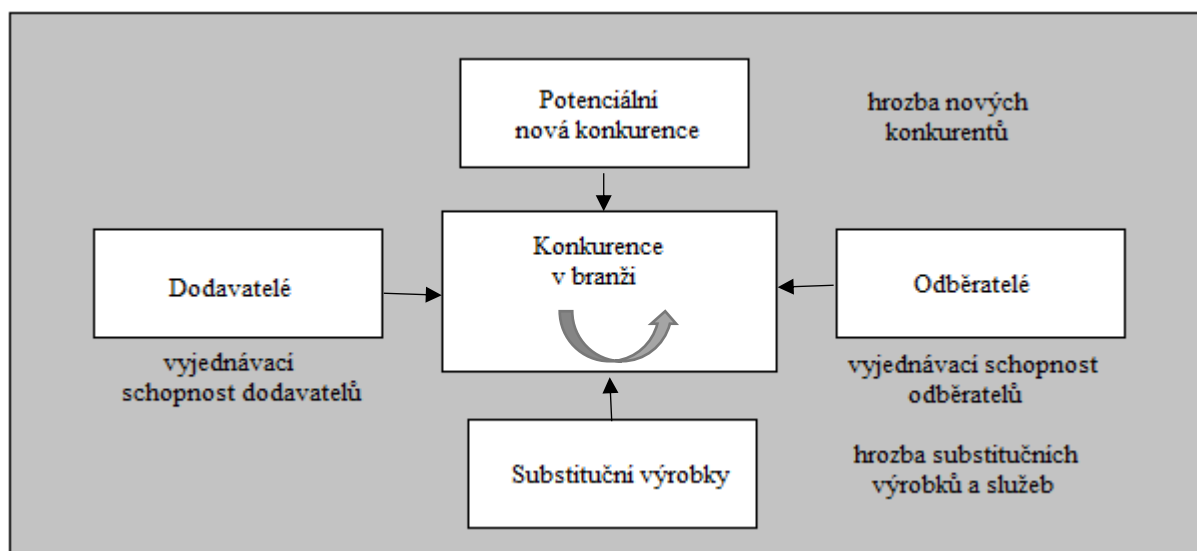
U odběratelů je důležitá především jejich síla. Silou kupujících je myšlena především vyjednávací síla o ceně. Vyjednávací síla může být přímá či nepřímá. U přímé dojde k licitaci se zákazníkem a u nepřímé dojde k odebrání méně zboží nebo služeb či odchodu k jinému dodavateli. V současné době je zcela běžné, že zákazník ovlivňuje cenu i u produktů jako je pojištění, bankovní služby, spotřební elektronika, auta a jiné.

### **5. Možnosti substituce**

Substituty jsou v Porterově modelu pojaty jako produkty z jiného průmyslového odvětví, které jsou schopny existující produkty nahradit. Mají pro odběratele stejnou funkci,

jen jsou postaveny na jiné technologii. Pouhá existence takového produktu je pro firmu hrozbou.

Pro lepší orientaci je níže uveden obrázek znázorňující pět konkurenčních sil definovaných Michaelem Porterem.



Obrázek č. 2: Vlastní zpracování dle JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 269 s. ISBN – 978-80-247-2690-9.

### 3 PODNIKATELSKÝ PLÁN ZAKLÁDANÉ SPOLEČNOSTI

Tato část diplomové práce se bude věnovat zpracování podnikatelského plánu pro založení konkrétního podniku. Tento plán bude vytvořen nejen pro interní účely, ale také pro účely poskytnutí bankám a investorům. Zároveň bude posouzena reálnost podnikatelského plánu a jeho konkurenceschopnost na trhu.

Podnikatelský plán vytvořila Bc. Dominika Miczová, která zde uplatnila především své nabyté vědomosti získané během studia na Vysoké škole báňské – Technické univerzitě Ostrava, ale také již dlouholetou praxí v oboru.

#### 3.1 Základní data podnikatelského plánu

##### 3.1.1 Titulní strana podnikatelského plánu

Podnikatelský plán



Vypracovala:	Bc. Dominika Miczová
Název organizace:	Dělo s.r.o.
Obor podnikání:	hostinská činnost, výroba piva
Sídlo:	Pod Zvonek 986/27, 737 01 Český Těšín
Kontaktní osoba:	Bc. Dominika Miczová
Webové stránky:	<a href="http://www.delo.cz">www.delo.cz</a>
E-mail:	<a href="mailto:info@delo.cz">info@delo.cz</a>

Informace obsažené v tomto dokumentu jsou důvěrné a jsou předmětem obchodního tajemství. Žádná část tohoto dokumentu nesmí být reprodukována, kopírována nebo jakýmkoli způsobem rozmnožována nebo ukládána v tištěné či elektronické podobě bez písemného souhlasu autora.

### *3.1.2 Shrnutí*

Tento podnikatelský plán vznikl za účelem založení společnosti s ručením omezeným Dělo s.r.o., a také pro bankovní instituce a investory. Hlavním úkolem tohoto podnikatelského plánu je poskytnout jistotu investorům, že podnikatelská činnost výše uvedené společnosti zajistí uspokojivou návratnost investovaných peněžních prostředků. Podmínkou realizace je předložení takových argumentů, které prokáží, že podnikání bude kladně přijato potenciálními zákazníky, bude prospěšné pro okolí, a zároveň dlouhodobě rentabilní.

V podnikatelském plánu je popsán podnikatelský záměr. Dále je představen hlavní produkt restaurace a také vedlejší produkty. Pozornost je věnována také analýze okolí firmy, analýze konkurence a zákazníků pomocí PEST analýzy, Porterova modelu pěti konkurenčních sil. Při analyzování byly použity také dotazníky. Nedílnou součástí je i finanční plán, který je značně důležitý. V závěru podnikatelského plánu je zpracována také analýza možných rizik pro podnik a jejich opatření.

Zakladatelé si jsou vědomi svých možností a zkušeností, které mohou využít ve svůj prospěch, ať už je to dlouhodobá praxe v oboru či teoretické znalosti. Využít mohou také důležité kontakty na osoby, se kterými by bylo možno v budoucnu spolupracovat.

Restaurace by mohla být schopna zaujmout lukrativní pozici na trhu a svůj potenciál dále rozvíjet.

### *3.1.3 Popis podnikatelského záměru*

Cílem zakladatele je založit stabilní a prosperující restauraci, která si bude zakládat na kvalitě poskytovaných služeb a jedinečnosti produktů. Mezi přednosti společnosti patří zejména zkušenosti a dlouholetá praxe zakladatele společnosti v oboru, ale také vize k oslovení širokého okruhu potenciálních zákazníků zajímavými produkty. Služby podniku budou atraktivní pro potenciální zákazníky mimo okolí Českého Těšína, a to především z blízkého pohraničí. Z důvodu výše zmíněných produktů, které v uvedené lokalitě scházejí nebo nejsou kvalitní. dnešní době znalostí a informovanosti hostů, kteří se vzdělávají sledováním televizních pořadů o správnosti vedení restaurace, nebo se sami zajímají o moderní přípravu pokrmů, je náročné vyhovět a uspět na trhu zavedených restaurací.

Zahájení činnosti bude spojeno s pronájmem komerčních prostor na ulici Pod Zvonek 27 v Českém Těšíně. V současné době zde restaurace funguje, ale je nabízena k pronájmu. Restaurace je plně vybavena, do zařízení kuchyně také není potřeba extrémně investovat. Finanční zdroje budou nutné pouze na výstavbu vlastního pivovaru a společenského sálu a plánované služby zákazníkům. Možnost výstavby vlastního pivovaru do pronajatých prostor

jsme si již ověřili. Vlastník udělil souhlas s realizací montáže technologie pivovaru. (Příloha č.1)

Základním cílem provozování hostinské činnosti bude především snaha uspokojit zákazníka kvalitními službami, pivem vlastní výroby, nabídkou jídel z čerstvých surovin, speciálních alkoholických a nealkoholických nápojů, ale i vedlejších artiklů.

Mezi kladné vlastnosti můžeme zařadit zejména to, že podnik bude kromě poskytování služeb v restauraci, vařit vlastní pivo. Pozitivní stránkou je také plánování výstavby společenského sálu, který si mohou zákazníci pronajmout, popřípadě se v něm mohou konat akce s větším počtem osob, například svatby, oslavy narozenin, pracovní večírky, školení firem a podobně.

#### *3.1.4 Popis produktu*

Pro restauraci je nejdůležitější odlišení se od ostatní konkurence, a tímto získání konkurenční výhody. Konkurenční výhoda je spatřována ve správné koncepci restaurace. Základním kamenem celé realizace podnikatelského plánu je vytvoření nabídky, která se odlišuje od jiných podniků a bude splňovat podmínky a očekávání zákazníků.

Hlavní produktem restaurace bude tmavé a polotmavé pivo vlastní výroby. Vyrábět se bude ve stávajících prostorech, navržených architektem a designerm z daného oboru. Receptura piva bude navržena zkušeným sládkem. Chuť tmavého piva bude medová s nádechem karamelu a polotmavé bude nahořklé chuti. Pro tyto produkty jsme se rozhodli ze dvou podstatných důvodů. Prvním zásadním důvodem byly výsledky analýzy konkurence (viz Analýza konkurence). Z výsledků analýzy jsme zjistili, že v restauracích v Českém Těšíně se prodávají zejména piva plzeňského typu, a to Pilsner Urquell a Radegast. Tyto dva druhy piva se zde prodávaly již v minulosti, protože v dané oblasti převládal těžký průmysl a hornictví, což způsobovalo nadměrnou konzumaci piva. Po dobu posledních 30 let zde převládala značka Radegast. Obyvatelé jsou na tuto značku zvyklí, a jsou také velice konzervativní (viz Analýza zákazníků), a proto se stále v restauracích prodává. Ovšem v poslední době se v České republice rozmohl trend experimentování s pivy, a proto v oblasti Českého Těšína vyrostlo pár minipivovarů, které své pivo prodávají jen ve svých zařízeních a mají úspěch.

Otázkou je, proč chceme zvolit právě tmavé a polotmavé pivo, když se v okolí prodává všude hlavně „světlá dvanáctka“? Důvodem je právě tato výjimečnost, ale také oslovení konzumentů piva z Polska. Obyvatelé Polska pijí piva se sirupem, proto chceme vytvořit tento

produkt, kdy chuť bude u tmavého piva lehce nasládlá a vhodná tak nejen pro české zákazníky, ale i polské, a u polotmavého bude chuť jemně nahořklá.

Mezi vedlejší produkt restaurace bude zařazen především jídelní lístek. Ten bude rozdělen na několik kategorií podle ročního období či denní doby. První důležitou kategorií bude podávání denního menu. Menu bude podáváno od 11.00 hod do 14.00 hod a na výběr bude ze tří druhů, z čehož jedno bude vždy vegetariánské, druhé české a třetí zahraniční specialita. Vedle denního menu bude možnost si vybrat ze standardní nabídky jídel, která bude k dispozici během celého dne a bude modifikována dle sezónních produktů. Speciální kategorií bude mít grill menu, které bude nabízeno především v teplejších měsících, a to od dubna do října. Jídla v grill menu budou zásadně chystána na venkovním grilu, kde se budou moci zákazníci dívat, jak kuchař speciality griluje, popřípadě s ním i komunikovat.

Dalším významným prvkem v restauraci je nápojový lístek. Jeho koncepce bude vytvořena především pro konzumaci vlastního piva. Budou v něm základní informace o typu nabízeného piva, o technologii vaření piva, o technologii skladování piva v pivních tancích, a také podstatné vysvětlení možností čepování piv. Kromě piva budou nabízeny standardně nealkoholické nápoje, alkoholické nápoje a míchané koktejly.

Jako plusovými produkty restaurace budou považovány také připojení k internetu pro zákazníky a denní tisk.

### *3.1.5 Klíčové osobnosti*

První klíčovou osobností v našem podnikatelském záměru je Petr Micza, jehož zkušenosti s restauracemi přesahuje 25 let. Má bohaté znalosti a zkušenosti s navržením a řízením takového podniku, s výběrem kvalitní obsluhy a dalšího potřebného personálu. Dlouholeté zkušenosti má také se určováním cenové politiky. Dalšími pluses jsou organizační schopnosti této osobnosti, cílevědomost, tzv. „tah na branku“ a v neposlední řadě velmi přesný odhad na zákazníka.

Druhou klíčovou osobností je Bc. Dominika Miczová, která v restauraci pracovala 7 let, poté nastoupila na mateřskou dovolenou a nyní je připravena na plné pracovní nasazení. Prošla všemi pozicemi v restauraci, od pomocné síly v kuchyni až po provozní restaurace. Účastnila se několika kurzů dokazujících odborné znalosti týkajících se obsluhy či přípravy nápojů nebo pokrmů. Úspěšnost a získaná kvalifikace byla završena certifikáty. Mezi vykonané kurzy patří například baristický kurz, kurz profesionální obsluhy, kurz přípravy sushi, školení čepování piva, kurz moderní tvorby jídelního lístku aj. Pozitivní stránkou je také obliba práce v restauraci, která je zároveň „srdeční záležitostí“.



Životopisy klíčových osobností jsou uvedeny v příloze č. 2 a 3.

### *3.1.6 Informace o firmě*

Dělo, společnost s ručením omezeným bude vycházet především ze znalostí a zkušeností klíčových osob. Sídlo firmy je na adrese Pod Zvonek 986/27 v Českém Těšíně. Pro podnikání bylo využito společnosti s ručením omezeným, a to hlavně z důvodu, že tato právní forma byla shledána jako nejvýhodnější pro jejich účely.

Jak bylo výše zmíněno, firma bude vycházet ze znalostí a zkušeností klíčových osob. Obě klíčové osoby působí v oboru pohostinství dlouho, a tak mají představu o tom, jak by podnikání v restauraci mělo vypadat.

Motivem pro založení společnosti bylo především to, že prostory nabízeny k pronájmu mají obrovský potenciál a byla by škoda je nevyužít. Cílem firmy je poskytovat kvalitní služby, mít jedinečné produkty a vycházet z požadavků a nároků zákazníka.

## **3.2 Okolí firmy**

Okolí firmy je analyzováno pomocí PEST analýzy. PEST analýza věnuje pozornost čtyřem základním faktorům, a to politicko-právním, ekonomickým, sociálně-kulturním a také technickým a technologickým faktorům. V této části budou tyto faktory popsány.

### *3.2.1 PEST analýza*

#### **Politicko-právní faktory**

Firma Dělo s.r.o. a veškeré další firmy, které podnikají na území České republiky podléhají zákonům, vyhláškám, nařízením vlády a jiným právním normám, kterými se musí řídit a respektovat je. Mezi obecné platné právní předpisy, kterými se musí firma Dělo s.r.o. řídit patří:

- Povinnost podnikatele vyplývající ze živnostenského zákona (zákon č.445/1991 Sb.)
- Obecně platné nařízení a předpisy dle zákoníku práce (č. 262/2006 Sb.), zákon o zaměstnanosti (č. 435/2004 Sb.), zákon o bezpečnosti a ochraně zdraví při práci (č. 309/2006 Sb.), zákon týkající se sociálního a zdravotního pojištění zaměstnanců, příspěvků na státní politiku zaměstnanosti apod.
- Další zákony, vyhlášky a nařízení vlády jako například zákon o ochraně spotřebitele (č. 634/1992 Sb.).

Z dlouhodobého hlediska během posledních pár let došlo k mnoha změnám v tomto oboru. První změnou bylo zavedení kontrolních hlášení k DPH. Plátce daně podávání těchto kontrolních hlášení brzdí od jiných činností, a to především proto, že kontrolní hlášení musí být odevzdáváno měsíčně, a to vždy k 25. dni v následujícím měsíci.

Dalším významným lomítkem v oblasti pohostinství je zavedení EET neboli elektronické evidence tržeb. Tato online kontrola tržeb vstoupila v platnost 1.prosince 2016. EET se týká podnikatelů a živnostníků, kteří za zboží a služby přijímají platby v hotovosti nebo kartou. Veškeré platby se zaevidují do centrálního úložiště Finanční správy. Cílem tohoto systému je podle Ministerstva financí zamezit daňovým únikům. Se schválením zákona o elektronické evidenci tržeb byl zároveň přijat zákon, který zavádí slevu na dani z příjmu fyzických osob až 5.000,-Kč pro poplatníka, který v daném období poprvé zaeviduje tržby podle zákona. Tento doprovodný zákon také snižuje sazbu DPH z 21 % na 15 % u stravovacích služeb a podávání nápojů kromě alkoholu jako kompenzace za zavedení EET.

Kontroverzním tématem je v restauracích již více než 1 rok zákaz kouření. Na toto téma jsme provedli dotazníkové šetření konkurence (Příloha č.4), abychom zjistili prozatímní dopad protikuřáckého zákona tzv. zákon o ochraně zdraví před škodlivými účinky návykových látek na provoz restaurací a provozoven nabízejících pivo. Dotazováni byli provozovatelé nebo zaměstnanci restauračních zařízení v Českém Těšíně. Výsledky šetření ukázaly, že zákaz kouření je problémem v tzv. pivnicích či barech, kde většina hostů jsou kuřáci. Provozovatelé si stěžují na obrovský úbytek konzumentů, který přímo souvisí se zákazem kouření. V restauracích, kde je podáváno jídlo, bylo vždy zákazníky vyžadováno, aby zákaz kouření vešel v platnost. Proto je tento zákaz pro restaurace výhodou. Ovšem nevýhodou většiny oslovených zařízení, jak restaurací, tak barů v blízkém okolí je nemožnost zahrádky či předzahrádky, kterou by kuřáci využili. U restaurací s využíváním předzahrádek v centru města či na sídlištích se tyto potýkají s problémem stížností okolních obyvatel na hluk a nepořádek. Tímto dotazníkem jsme si ověřili výborný předpoklad, abychom uspokojili obě skupiny. Nekuřáky čistou a nekuřáckou restaurací a kuřáky velkou prostornou zahradní restaurací. Pro zimní období zase vyhrazeným „venkovním kuřáckým koutkem“, který je v zadní části objektu, tím pádem nebude možné, aby jakýmkoli způsobem narušoval čelo a vchod restaurace.

GDPR – Obecné nařízení na ochranu osobních údajů neboli GDPR (General Data Protection Regulation) je dosud nejvíce uceleným souborem pravidel na ochranu dat na světě. GDPR začne v celé EU platit jednotně od 25. května 2018. V Česku tak nahradí současnou právní úpravu ochrany osobních údajů v podobě směrnice 95/46/ES a související zákon

č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů. Restaurace je tudíž povinná zpracovat dokumentaci na ochranu osobních údajů zaměstnanců. Restaurace má možnost využít ke zpracování odbornou firmu.

### **Ekonomické faktory**

Mezi makroekonomické ukazatele, které ovlivňují vnější okolí podniku, patří hrubý domácí produkt (HDP), míra inflace, nezaměstnanost, vývoj mezd a úrokové sazby.

Ministerstvo financí v dubnu roku 2018 zveřejnilo Průzkum prognóz makroekonomického vývoje ČR pro rok 2018 až 2020.

Ministerstvo financí predikuje růst HDP o 3,5 % ještě v letošním roce, v dalším roce pak lehčí pokles HDP. Ekonomický růst by měl být tažen výhradně domácí poptávkou, jejíž dynamika podpoří růst dovozu. Spotřebu domácností bude pozitivně ovlivňovat situace na trhu práce, která se odráží v dynamickém růstu mezd a platů. Výdaje domácností na konečnou spotřebu by tak v letech 2018 a 2019 mohly růst přibližně o 4 % ročně. Podle průměru prognóz zúčastněných institucí by se míra inflace měla letos zpomalit na 2,1 % a dále na 2,0 % v roce 2019. Instituce v průměru pro roky 2018 a 2019 očekávají růst objemu mezd a platů ve výši téměř 8 %, resp. 6 %. Pro rok 2018 respondenti v průměru počítají s přebytkem běžného účtu platební bilance ve výši 0,8 % HDP, v roce 2019 by se kladné saldo mohlo nepatrně snížit na 0,7 % HDP. (čerpáno z <https://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/makroekonomika/makroekonomicka-predikce/2018/45-kolokvium-setreni-prognoz-makroekono-31610>).

Z výše uvedených údajů vyplývá, že v současné době je ekonomika ve fázi růstu, což je pro realizaci restaurace pozitivním faktorem.

### **Sociální faktory**

Mezi sociální faktory můžeme zařadit zejména spotřebitele. Gastronomický trh je dnes na vyšší úrovni, lidé mají zájem o kvalitní služby, upřednostňují odlišnosti, nejsou již tak konzervativní a zkoušejí nové věci, ochutnávají nové pokrmy a nápoje.

Gastronomie ve spotřebním koši spotřebitele je první položkou, kterou vyřadí v případě snížení svého rozpočtu, proto toto podnikání částečně kopíruje fázi ekonomiky.

Dnes je ekonomika ve fázi rapidního růstu, zákazníci chtějí utrácet, což je pro podnikatele velkou výhodou.

### Technologické faktory

Technologické faktory jsou spojeny především s chodem restaurace.

- *Technologie při přípravě pokrmů* – zde sledujeme ekonomičnost nákladů a hygieny
- *Inovace přístrojů* – přístroje jsou inovovány hlavně z důvodů ušetření finančních prostředků. Plánujeme používat LED osvětlení, solární panely na ohřev teplé vody a také využít vnitřní krb s teplovodní vložkou, který zajišťuje příjemný pocit sledováním přímého ohně, tak vytápění celé restaurace v zimním období.
- *Informační / restaurační systém* – kvalitní systém v restauraci je velmi důležitý. Hlídá stav zásob, sleduje tržby, je schopen provádět inventury jednoduchým způsobem. Lze v něm provádět kalkulace jídel i nápojů. Tento systém je dnes samozřejmostí z důvodu elektronické evidence tržeb, ale zaměstnavatelé jsou také více obezřetní před nečestnými zaměstnanci.
- *Přijímání platebních karet a elektronických stravenek* – platební karty a elektronické stravenky také ovlivňují příchod zákazníka. Dnes spousty zákazníků upřednostňují platbu kartou. Elektronické stravenky si na trhu již nějakou dobu „hledají své místo“, a proto je dobré si zajistit v podniku jejich přijetí.
- *Wifi* – Internetové připojení je dnes ve většině restaurací standardem a již se ani s možností, že připojení k internetu v restauraci není, nepočítá.

### 3.3 Analýza zákazníků

Analýza zákazníků bude vycházet především z Porterova modelu pěti konkurenčních sil, ale také z dotazníku (Příloha č.5), provedeného z důvodu konceptu výroby vlastního piva. V provedeném šetření bylo dotazováno 132 osob.

V Porterově modelu (viz Analýza konkurence) můžeme nalézt odpovědi týkající se síly a moci zákazníků. Rozhodli jsme se razit zlatou střední cestu a snažit se vyjít vstříc všem kategoriím zákazníků. Jsme toho názoru, že všichni lidé jsou si rovni a v naší restauraci by se mělo vyhovět všem typům hostů. Nechceme kategorizovat zákazníky na horší či lepší, ale uspokojit potřeby všech, kteří jsou ochotni za námi poskytnuté služby zaplatit.

Z dotazníku mezi potenciálními zákazníky vyplývají tyto zkušenosti. 48 % potenciálních zákazníků navštěvují restaurace více než 3x týdně. 26 % chodí do restaurací 1x až 2x v týdnu a 27 % navštíví restauraci přibližně 1x měsíčně. Z šetření také vyplývá, že 29 % zákazníků utratí měsíčně v restauracích do 1.000,- Kč, 1.000,- Kč až 3.000,- Kč utratí 46 % zákazníků a jedna čtvrtina dotazovaných utratí v průměru 3.000,- Kč až 6.000,- Kč. Dotazovaným tato škála postačovala.

Otázka, zda by potenciální zákazníci uvítali v Českém Těšíně nového provozovatele, byla zodpovězena 66 % tázaných kladně, 27 % dotazovaných odpovědělo záporně a 8 % si nebyla jista svou odpovědí.

Výsledky dotazu, týkající se otestování nového piva a jeho případné ceny, vyšly velmi optimisticky, 86 % dotazovaných je nakloněno vyzkoušet chuť nového piva. 36,- Kč za půllitrové pivo je ochotno zaplatit 73 % potenciálních zákazníků.

### 3.4 Analýza konkurence

Gastronomický trh se vyznačuje zaváděním stále nových konceptů, ale ne všechny se v silném konkurenčním prostředí udrží. Podnik může být úspěšný, když bude svou jedinečností a kvalitou poskytovaných produktů kopírovat potřeby, přání a očekávání svých zákazníků.

V rámci analýzy konkurence bude analyzováno konkurenční prostředí navrhované restaurace pomocí SWOT analýzy a Porterova modelu pěti konkurenčních sil.

#### 3.4.1 SWOT analýza

SWOT ANALÝZA	
SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
Zkušenosti klíčových osob v oboru	Nový a neznámý podnik pro potenciální zákazníky
Důraz na kvalitu poskytovaného servisu	Zpočátku slabá pozice na trhu
Kvalitní produkty	
Důraz na hygienické podmínky	
Konkurenční výhoda ve formě vlastního piva	
Bezbariérový přístup	
Soukromé parkoviště	
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
Vstup na zahraniční trhy; oslovení potenc. zákazníků	Ekonomická situace
Vytvoření dobrého jména a image podniku	Legislativa
Na trhu není dominantní konkurent	Světová finanční krize
Zlepšování personálu pomocí pravidelných školení	Pivo nebude úspěšné
První dojem zákazníka; design restaurace	Nekvalitní zaměstnanci
	Nekalé praktiky zaměstnanců

Tabulka č 1: Vlastní zpracování

Výsledky analýzy ukázaly, že v podniku převažují silné stránky nad slabými, což je pro podnik povzbuzující. Mezi nejsilnější stránky patří zcela určitě důraz na kvalitu poskytovaných služeb a kvalitních produktů. V dnešní době náročných zákazníků je toto spíše podmínkou, aby

vůbec podnik bez existenčních potíží fungovat. Silnou a podstatnou stránkou je také konkurenční výhoda, kterou zakladatelé spatřují ve vlastní značce piva. Hygienické podmínky jsou pro kvalitní restauraci samozřejmostí. Budova disponuje také bezbariérovým vstupem a přístupem na toalety. Dalším plusem je soukromé parkoviště. Všemi těmito silnými stránkami si podnik bude schopen vybudovat image a dobré jméno, které jsou zmíněny jako příležitost podniku.

Jako slabé stránky vyplývají z výše probíraného podnikatelského plánu pouze prozatímní slabá pozice na trhu, a také to, že podnik je pro potenciální zákazníky nový a neznámý. Tyto slabé stránky jdou poměrně jednoduše obrátit ve prospěch a zároveň příležitost k tomu, aby se z neznámého podniku stal podnik známý, vyhledávaný a oblíbený.

Jako hlavní příležitosti zakladatelé vnímají vstup na zahraniční trhy a vytvoření image podniku. Z důvodu, že Český Těšín je pohraniční město, je zcela běžné, že čeští obyvatelé využívají služby v Polsku, a také naopak polští obyvatelé rádi navštěvují podniky v České republice. Proto je vhodnou ideou oslovit potenciální zákazníky z Polska. Na místním trhu restaurací také není dominující konkurent. Příležitost, jak patřit mezi vyhledávané restaurace je také určitě stále zlepšovat školit a motivovat své zaměstnance, aby dokázali zákazníkům nabídnout naše produkty, ale hlavně využívat tzv. up-selling.<sup>1</sup>

Hrozbou plánované restaurace mohou být zejména faktory jako ekonomická situace na trhu, legislativa či finanční krize. Dalším činitelem, kterého je nutno zařadit mezi hrozby podniku, je, že pivo nemusí být úspěšné. Ohrozit chod restaurace mohou i nekvalitní zaměstnanci nebo jejich nekalé praktiky. Úkolem je snížit riziko těchto hrozeb.

### *3.4.2 Porterův model pěti konkurenčních sil*

Pomocí této metody jsme schopni analyzovat odvětví.

**Vyjednávací síla zákazníků** – V našem demografickém prostředí se nelze soustředit na jeden typ zákazníků, ale je nutné zaobírat se všemi, kteří podniku dají šanci. V Českém Těšíně je mnoho různých typů obyvatel, ale zároveň potenciálních zákazníků, ochotných za dobré služby v restauraci zaplatit. Proto považujeme za nutné soustředit se na zákazníky komplexně, aby vždy od nás odcházeli spokojeni s pocitem, že se zde opět vrátí.

**Vyjednávací síla dodavatelů** – Dodavatelé ve většině případů komunikují s restauracemi prostřednictvím obchodních zástupců, kteří mají různé pravomoci, jak přesvědčit zákazníka o výhodnosti jeho produktů. Dodavatelé mají schopnost ovlivnit

---

<sup>1</sup> Up-selling = technika marketingového prodeje, kdy prodejce pobízí zákazníka ke koupi dražší verze zboží

restauraci ve velké míře. Dokáží nabídnout spoustu výhod, jen aby restaurace nabízela jejich produkty. V případě, že se jedná o veřejně známé produkty, které prodává především značka a originalita, jeho vyjednávací pozice v restauraci je více než dobrá. Dodavatelé substitutů se mohou předhánět, používají k tomu různé nástroje. Základním nástrojem pro vyjednávání se zákazníkem je vstupní cena jeho produktů, servis po dobu prodeje produktů, nabídka pronájmu zařízení zdarma, investice do prostoru restaurace nebo také finanční bonusy.

**Hrozba nové konkurence** – S ohledem na zkušenosti a znalost blízkého okolí jsme přesvědčeni, že v blízkosti není vhodný prostor a ani možnost vybudování takového prostoru, jakým budeme disponovat. Historická budova z roku 1897 s krásnými rekonstruovanými prostory, zahradní restaurací ve velikosti zhruba 1000 m<sup>2</sup> zastíněná urostlými kaštaný, které zajistí v parných letních dnech dostatečně příjemné prostředí jak pro konzumenty piva a jídla, tak poslouží pro matky s dětmi, které zde najdou dětský koutek s pískovištěm a budou si moci odpočinout. Dalším faktorem, který zajistí, že vybudovat podobný objekt bude nemožné, je zejména návratnost investice. V případě, že by se našel podnikatel, který by chtěl námi vytvořenému podnikatelskému záměru konkurovat, musel by počítat s finanční náročností výstavby a také velkým rizikem neefektivního investování finančních prostředků.

**Hrozba vnitřní konkurence** – Vnitřní konkurence v blízkosti restaurace nenaplnuje ukazatele takové, aby bylo nutno se obávat. Tato konkurence spadá především do kategorie pivnice nebo pivnice se sázkovou kanceláří, popřípadě bary bez podávání jídel. V okolí do dvou kilometrů od plánované restaurace, tudíž až v centru města a nejbližším okolí se několik restaurací nachází, ale ty nabízejí odlišné produkty.

**Hrozba substitutů** - Podstatným substitutem, který musíme vzít v potaz jsou piva plzeňského typu – Radegast, Pilsner Urquell, která jsou svou chutí typicky hořká. V případě, že by tento substitut v budoucnu odkláněl zákazníky, jsme připraveni rozšířit nabídku o světlý ležák a uspokojit tak poptávku po hořkém pivu.

### 3.5 Marketing a prodej

Restaurace se bude řídit heslem „Náš zákazník – náš pán.“ Důležitým článkem mezi zákazníkem a samotnou restaurací je obsluha, proto na ni bude kladen největší důraz. Restaurace bude také otevřená názorům a návrhům zaměstnanců, protože obsluha nebo pracovníci kuchyně mají často jiný pohled na situaci. Z tohoto důvodu bude určité vhodné jedenkrát za kvartál nebo při mimořádné události pořádat krátké sezení, tzv. brainstorming, kdy se bude jednat o případných změnách nebo vylepšeních.

### 3.5.1 Cenová politika

Restaurace se bude snažit diferencovat od stávajících konkurentů, a tímto si vybudovat image, která bude pro restauraci typická a snadno rozpoznatelná. Hlavní úkolem nebude překvapivě razit politiku nejnižších cen, a to s ohledem na koncept navrhované restaurace, a také z důvodu, aby se díky nízkým cenám nedostala do kategorie tzv. „náleven“.

Cenová politika bude založena především na výpočtu kalkulací nákladů. U jídel bude vypočítána konečná cena koeficientem 3,4, tzn. celkové náklady na produkt budou vynásobeny tímto koeficientem. Výjimkou bude denní menu, u kterých bude cena stanovena s marží 100 %. Co se týká nápojového lístku, u alkoholických a nealkoholických nápojů bude nastavena marže minimálně na 100 % nákladů produktu. U hlavního produktu restaurace, a to je pivo, bude marže zhruba 500 %. Odlišnou marži od nápojů bude mít ještě káva, a to přibližně 600 %. Níže bude vypracováno několik příkladů zpracování cen pro představu.

<b>Zařazení:</b>	<b>Denní menu</b>
0,33l Kuřecí vývar s masem a nudlemi	
120g Hovězí guláš s houskovým knedlíkem	
Suroviny polévka	11,-Kč
Suroviny hlavní chod	36,-Kč
<b>Marže 100%</b>	47,-Kč
Celková cena	94,-Kč
DPH 15%	14,1,-Kč
Prodejní cena s DPH (zaokr.)	<b>108,- Kč</b>

Tabulka č. 2: Vlastní zpracování

<b>Zařazení:</b>	<b>Pivo</b>
0,5l Pivo tmavé 12°	
Suroviny	6,-Kč
<b>Marže 400%</b>	24,-Kč
Celková cena	30,-Kč
DPH 21%	6,3,-Kč
Prodejní cena s DPH (zaokr.)	<b>36,-Kč</b>

Tabulka č.3: Vlastní zpracování



### 3.5.2 Propagace

Cílem propagace bude oslovit co největší počet potenciálních zákazníků za co nejmenší finanční částku. V dnešní době sociálních sítí bude propagace spočívat především ve spravování internetových profilů restaurace na sociálních sítích jako je facebook nebo instagram.

Před slavnostním otevřením a také na každou plánovanou speciální akci budou zhotoveny letáky obsahující nejnutnější informace a rozdány v nejbližším okolí.

Restauraci budou rovněž vytvořeny internetové stránky, na kterých zákazníci najdou základní údaje o restauraci, jídelní a nápojový lístek včetně denního menu, kalendář plánovaných akcí, fotografie interiéru a exteriéru. Zvláštní pozornost bude věnována také sekci vlastního pivovaru. Na stránkách budou také přímé odkazy na sociální sítě.

Jako vhodnou formu reklamy spatřujeme také potisk auta, který je cenově dostupný a zakládající osoba společnosti vlastnící auto bude chtít reklamu v podobě potisku využít.

### 3.6 Výroba a provozní činnosti

Tato část podnikatelského plánu zahrnuje popis výrobních činností, strukturu zaměstnanců včetně návrhu mezd a organizačního schématu. V této kapitole nalezneme rovněž popsány provozní činnosti a otevírací provozní dobu.

Výrobní činnosti v restauraci představují tyto tři kategorie:

- 1.) Funkce obsluhy,
- 2.) Činnosti kuchyně,
- 3.) Výroba piva.

Základní činností servírek a číšníků je obsluha, která v plné výši uspokojí potřeby a požadavky hosta. Mezi další úlohy obsluhy patří příprava nápojů a jejich prodej a prodej jídel a produktů kuchyně. Tyto úlohy zahrnují další pomocné činnosti jako manipulace s penězi, doplňování zboží, provádění vyúčtování směny, mytí nádobí, leštění sklenic, údržba přístrojů a nástrojů a mnoho dalších. Neméně důležitým úkolem obsluhy je zakládání tabulí, příprava prostorů restaurace k podávání obědů a k různým společenským akcím.

Personál kuchyně je zodpovědný především za přípravu jídel a denního menu a s tím související činnosti jako je čištění a příprava zeleniny, výroba domácích příloh, příprava dresinků a zálivek a podobně. Mezi další činnosti patřící personálu v kuchyni je kontrola čerstvosti potravin a surovin v chladících a mrazících zařízeních, zapisování jejich teplot, tvorba kalkulací a jídelních lístků, ale i mytí nádobí a pravidelný úklid kuchyně.

Výroba piva je samostatnou výrobní činností restaurace. Na starosti ji bude mít hlavní sládek, který bude najat jako externí pracovník. Sládek zajistí slad, chmel i kvasnice a poté může začít výrobu piva. První činností při výrobě piva je šrotování sladu, kdy se poruší obal zrna a extrahují se všechny potřebné látky. Tento připravený slad se nasype do vody o předem dané teplotě, se kterou se smíchá, čemuž se říká vystírání. Dále sládek zvyšuje teplotu vystírky, kterému se říká rmutování. Při rozdílných tepelných intervalech se ze sladu získávají rozdílné látky, které se dále štěpí na zkvasitelné cukry. Část vystírky se při rmutování přečerpá do samostatné nádoby, kde se opět provede rmut a opět se smíchá se zbytkem vystírky. Při scezování se nově vzniklá sladina odděluje od sladového mláta ve scezovací kádi. V této fázi se sládek konečně dostává k vaření, tedy k chmelovaru. Sladina se přivede k varu a přidá se do ní chmel, nejčastěji se přidává třikrát. Po těchto úkonech je nutné mladinu zchladit na zákvasnou teplotu, která se liší dle druhu kvašení a dle kmenu kvasnic. Kvašení je nutné sledovat, aby kvasinky cukrů nespořádaly cukrů moc nebo málo. Z tohoto se odvíjí plnost piva a obsah alkoholu. Sládek bedlivě kontroluje konstantní teplotu, která je u kvašení důležitá. Po přečerpání piva do ležáckých tanků pivo leží a dozrává, takzvaně se dotváří jeho charakter. Doba ležení se pohybuje dle druhu piva od řádu týdnů až po rok či roky u speciálních várek. Poté stačí už jen pivo filtrovat a pasterovat. Tyto dva kroky lze vynechat, pokud není nutná velká trvanlivost. V tomto stadiu již sládek pivo stáčí do sudů a může pokračovat ke konzumentovi.

### **Struktura zaměstnanců**

Profesionální a dobře proškolený personál je jednou z hlavních složek podniku, z tohoto důvodu je nutné tento výběr nezanedbat. Výběr zaměstnanců bude probíhat dvoufázově. Nejdřív budou zadány inzeráty s požadavky na Úřad práce, kde budou zadány údaje pro kontaktování zadavatele inzerátu. Budeme vyžadovat zpracovaný životopis. Z těchto životopisů budou vybráni nejvhodnější a kvalifikovaní uchazeči, se kterými proběhne osobní pohovor. Při pohovoru budou kladeny různé otázky. Uchazeč bude tázán na předešlou praxi, na vzdělání v oboru, na další schopnosti a znalosti. Úkolem bude také zjistit plány do budoucna. U osobních pohovorů je výhodou kontakt s uchazečem, při kterém je možnost rozpoznat schopnost jednání a vyjadřování uchazeče. Těmito pohovory lze částečně předejít předčasným odchodům z pracovních pozic nebo vytvoření špatného zaměstnaneckého kolektivu, který by mohl negativně ovlivnit příjemnou pracovní atmosféru.

Při otevření provozu bude personál vytvořen z 10 zaměstnanců. Personál bude tvořit na hlavní pracovní poměr jeden šéfkuchař, dva kuchaři, dvě pomocné síly do kuchyně, čtyři číšníci

či servírky a jedna uklízečka na dohodu o provedení práce. Vzor pracovní smlouvy a rozvázání pracovního poměru v příloze č. 6 a 7.

Rozhodnutí zaměstnávat zaměstnance s sebou nese řadu povinností, kterých zaměstnavatel musí dbát. Nejedná se přitom pouze o povinnosti, které zaměstnavateli ukládá zákoník práce, ale i o řadu povinností vůči dalším státním orgánům či institucím.

Mezi nejdůležitější orgány, se kterými zaměstnavatel bude muset spolupracovat, patří zejména okresní správa sociálního zabezpečení („OSSZ“) a zdravotní pojišťovny.

Dokumenty, které zaměstnavatel vyplní při počátku zaměstnávání zaměstnanců jsou:

- 1.) Přihláška do registru zaměstnavatelů (Příloha č. 8)
- 2.) Přihláška a evidenční list zaměstnavatele (Příloha č. 9)
- 3.) Oznámení nástupu do zaměstnání (Příloha č. 10)
- 4.) Hromadné oznámení zaměstnavatele (Příloha č. 11)

Po skončení každého uplynulého měsíce během zaměstnávání zaměstnanců je zaměstnavatel povinen odeslat tyto formuláře:

- 1.) Přehled o výši pojistného na OSSZ (Příloha č. 12)
- 2.) Přehled o výši pojistného na ZP (Příloha č. 13)

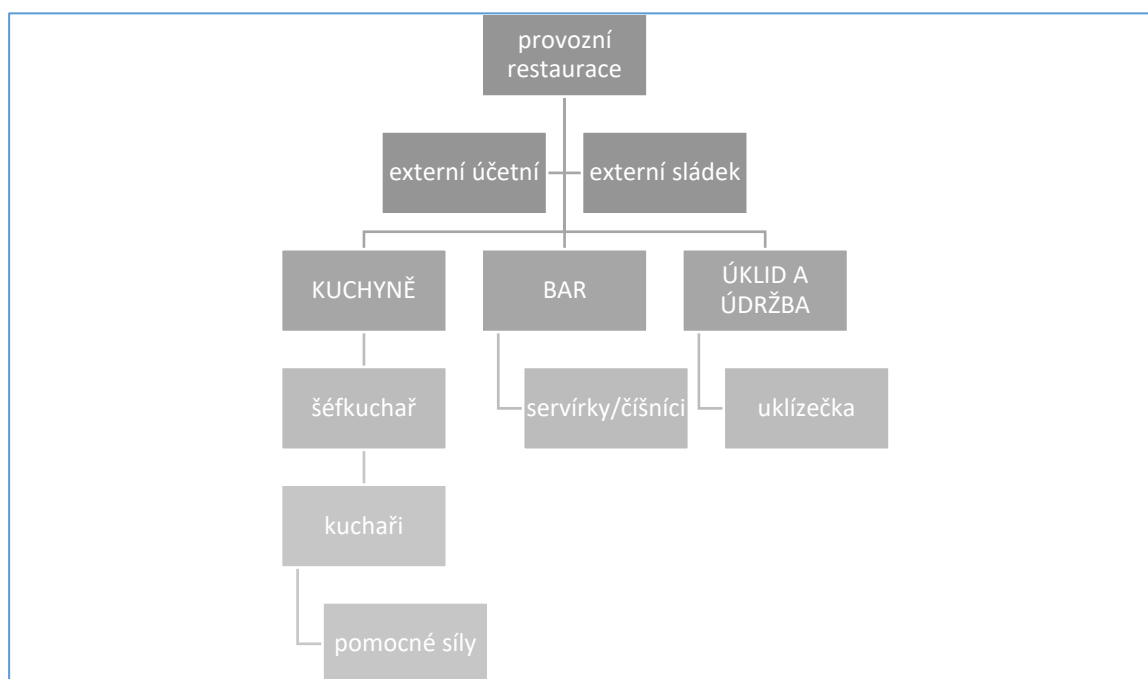
Po skončení kalendářního roku zaměstnavatel odesílá tyto listiny:

- 1.) Evidenční list důchodového pojištění (Příloha č. 14)
- 2.) Vyúčtování daně z příjmů ze závislé činnosti

Kompletní personální a mzdovou agendu zaměstnanců Dělo s.r.o. bude vést a zpracovávat externí účetní firma. Tímto zaměstnavateli odpadá veškerá zaměstnavatelská problematika.

Účetnictví bude prováděno externí účetní firmou. Hlavního sládka zastane rovněž externí specializovaný pracovník. Klíčová osobnost našeho podnikatelského plánu Bc. Dominika Miczová bude fungovat jako provozní restaurace.

## Organizační diagram struktury zaměstnanců



Obrázek č. 3: Vlastní zpracování

### 3.7 Finanční plán

Finanční plán popisuje opatření, která jsou nutná k základní existenci restaurace a potřebnost peněžních prostředků. Finanční část podnikatelského plánu je jednou z nejdůležitějších, protože umožní investorům potažmo bankám si udělat kvalitní „obrázek“ o plánované restauraci a také na něm bude moct poznat gramotnost zakladatele, a zároveň uvidí, zda je projekt alespoň trochu reálný. Charakterizuje finanční strukturu restaurace a předběžně poukazuje na ziskovost zamýšlené činnosti v prvním roce podnikání, a také jaký by mohl být konečný stav peněžních prostředků. Tato kapitola zahrnuje zjištění zřizovacích a investičních výdajů, které je nutné uskutečnit před zahájením provozování restaurace. Dále budou vypočítány předpokládané příjmy a výdaje plynoucí z provozu restaurace. Zpracován bude také výkaz peněžních toků a jeho dvě varianty. První varianta bude pravděpodobná, optimistická a druhá varianta pesimistická. Všechny kalkulované ceny a propočty jsou pouze orientační. K dispozici je vlastní vstupní kapitál ve výši 800.000,- Kč.

V závěru kapitoly bude celý finanční plán výstižně shrnut, popsány možné návrhy a doporučení, zda je možné s tímto podnikatelským plánem v daných podmínkách uspět či nikoliv.

### **Zřizovací výdaje**

Mezi zřizovací výdaje budou zahrnuty částky především za založení společnosti. Tyto výdaje budou přehledně zobrazeny v následující tabulce.

<b>Zřizovací výdaje na založení společnosti</b>	<b>Částka v Kč</b>
Poplatky za zápis do obchodního rejstříku	6.000,- Kč
Poplatky za výpis z rejstříku trestů	100,- Kč
Sepsání zakladatelské listiny u notáře	5.000,- Kč
Poplatky za výpis z katastru nemovitostí	100,- Kč
Poplatek za vyřízení živnosti	1.000,- Kč
Poplatky za ověřování listin a ověřování podpisů	150,- Kč
<b>Celkové zřizovací výdaje</b>	<b>12.350,- Kč</b>

Tabulka č.4: Vlastní zpracování

### **Investiční výdaje**

Investiční výdaje na začátku fungování restaurace budou rozděleny na dvě podstatné části. Část peněžních prostředků bude vynaložena zejména k zajištění chodu restaurace, tzn. že budou použity na pořízení zásob, vhodný restaurační software a na zřízení webových stránek. Druhá část investice se vydá na nákup pivovarské technologie. Tyto dvě hlavní investice bude nastíněny v níže přiložené tabulce.

<b>Investiční výdaje</b>	<b>Částka v Kč</b>
Pořízení zásob	180.000,- Kč
Nákup restauračního softwaru	35.000,- Kč
Tvorba internetových stránek	25.000,- Kč
Technologie pivovaru	2.000.000,- Kč
<b>Celkové investiční výdaje</b>	<b>2.240.000,- Kč</b>

Tabulka č.5: Vlastní zpracování

Zjištěná výše celkových vstupních výdajů činí 2.253.350,- Kč. Je tvořena zřizovacími výdaji ve výši 12.850,- Kč, a dále počátečními investičními výdaji ve výši 2.240.000,- Kč. Tyto celkové vstupní výdaje budou pokryty ze základního kapitálu a částečně z účelového investičního úvěru bankovní instituce ČSOB a.s. V této bance bude nutno založení bankovního účtu pro sjednání účelového investičního úvěru.

### Mzdové měsíční náklady na zaměstnance

Při spuštění provozu bude zaměstnáno 10 zaměstnanců. Mzdy se budou lišit dle mzdových tarifů příslušných pozic a budou rozepsány v příložené tabulce. Mzdy budou uvedeny včetně sociálního a zdravotního pojištění hrazené zaměstnavatelem.

Mzdové měsíční náklady	Čistá mzda v Kč	SP	ZP	Σ Pozice
Šéfkuchař 1x	18.100,- Kč	5.825,- Kč	2.097,- Kč	26.022,- Kč
Kuchař 2x	32.800,- Kč	11.150,- Kč	4.014,- Kč	47.964,- Kč
Číšník/servírka 4x	59.600,- Kč	20.875,- Kč	7.515,- Kč	87.990,- Kč
Pomocné síly v kuchyni 2x	24.400,- Kč	7.350,- Kč	2.646,- Kč	34.396,- Kč
Uklízečka 1x (včetně srážkové daně)	2.105,- Kč	x	x	2.105,- Kč
<b>Σ Mzdové náklady za měsíc</b>	<b>137.005,- Kč</b>	<b>45.200,- Kč</b>	<b>16.272,- Kč</b>	<b>Σ 198.477,- Kč</b>

Tabulka č. 6: Vlastní zpracování

Mzdové náklady na měsíc činí 198.477,- Kč. Mzdy jsou v tabulce uvedeny čisté a sociální a zdravotní pojištění hrazeno zaměstnavatelem vypočítáno z hrubé mzdy. Tyto mzdy budou použity minimálně na první tři měsíce provozu, kdy budou mít zaměstnanci zkušební dobu. Po uplynutí zkušební doby budou zaměstnancům představeny možné prémie za dosažené vyšší tržby na jednotlivých úsecích, než je tabulkový předpoklad, tzn. odměny z tržeb restaurace.

### Provozní měsíční náklady

Předpokládané měsíční náklady na provoz restaurace vznikají i bez ohledu na objem vyrobených produktů. Mezi tyto náklady patří zejména nájemné, spotřeby elektřiny, plynu a vody, dále také pojištění odpovědnosti a odvoz odpadu, telefonní služby. Nutnými položkami provozních nákladů jsou také autorská práva, která zastřešují společnosti OSA, Intergram nebo Česká televize.

Provozní náklady	Částka v Kč
Zboží, materiál	180.000,- Kč
Nájemné	50.000,- Kč
Energie (elektřina, plyn, voda)	25.000,- Kč
OSA, Intergram, ČT, rozhlas	2.500,- Kč
Poplatky za odvoz odpadu	1.500,- Kč

Pojištění za odpovědnost	900,- Kč
Denní tisk, WIFI	800,- Kč
Telefonní služby	2.000,- Kč
Tiskové služby	300,- Kč
Účetnictví	5.000,- Kč
Externí sládek	8.000,- Kč
<b>Celkové provozní náklady</b>	<b>276.000,- Kč</b>

Tabulka č. 7: Vlastní zpracování

První a zároveň nejdůležitější položkou provozních nákladů jsou zboží a materiál. Na první měsíc činnosti je toto uhrazeno z vlastního kapitálu a zařazeno mezi vstupní výdaje, ovšem v prvním měsíci provozu jsou tyto náklady zahrnuty již do nákladů provozních.

Důležitým faktorem zahrnutým mezi provozními náklady je určité nájemné. Nájemné je po dohodě s vlastníkem stanoveno na částku v hodnotě 50.000,- Kč. Tato částka bude hrazena vždy do 10. dne na následující měsíc v hotovosti k rukám vlastníka.

Mezi provozní náklady bude zahrnuto i pojištění odpovědnosti za škodu. To bude hrazeno především z důvodu, že budou využívána zařízení vlastníka, které mají vysokou hodnotu, a také může být způsobena i škoda na majetku jiných osob; tímto pojištěním bude do jisté míry pokryto riziko určité nehody.

Předpokládané měsíční náklady jsou stanoveny ve výši 276.000,- Kč. Náklady se mohou ve skutečnosti nepatrně lišit v důsledku cen energií a služeb či telefonních poplatků nebo z důvodu zvyšování cen.

### **Zdroje financování**

Dle společenské smlouvy je výše základního kapitálu stanovena na 800.000,- Kč. Základní kapitál společnosti bude tvořen peněžitým vkladem panem Petrem Miczou ve výši 400.000,- Kč a složením peněžitého vkladu Bc. Dominiky Miczové ve výši také 400.000,- Kč.

Základní kapitál bude využit pro financování zřizovacích, části investičních a provozních výdajů při spuštění provozu restaurace, pro úhradu prvních mezd zaměstnanců. Další financování provozních nákladů by mělo probíhat již ze zisku restaurace, ale toto tvrzení je nyní předčasné.

Dále bude požádáno o účelový investiční úvěr. Vybrat správný typ úvěru pro nákup pivovarské technologie je jednou z důležitých podmínek podnikatelského plánu.

Jako nejvýhodnější varianta investičního úvěru byl zvolen účelový investiční úvěr pro podnikatele u Československé obchodní banky a.s. Daný úvěr bude sloužit pro nákup

pivovarské technologie a jeho výhodou je nezajištěnost. Podnikatelský subjekt tudíž nemusí mít daňové přiznání. Dalším faktorem, proč byla zvolena ČSOB, a.s. je nabídka dalšího financování například rozšíření technologie či rozšíření vybavení restaurace. Úvěr může být splácen maximálně do 15 let.

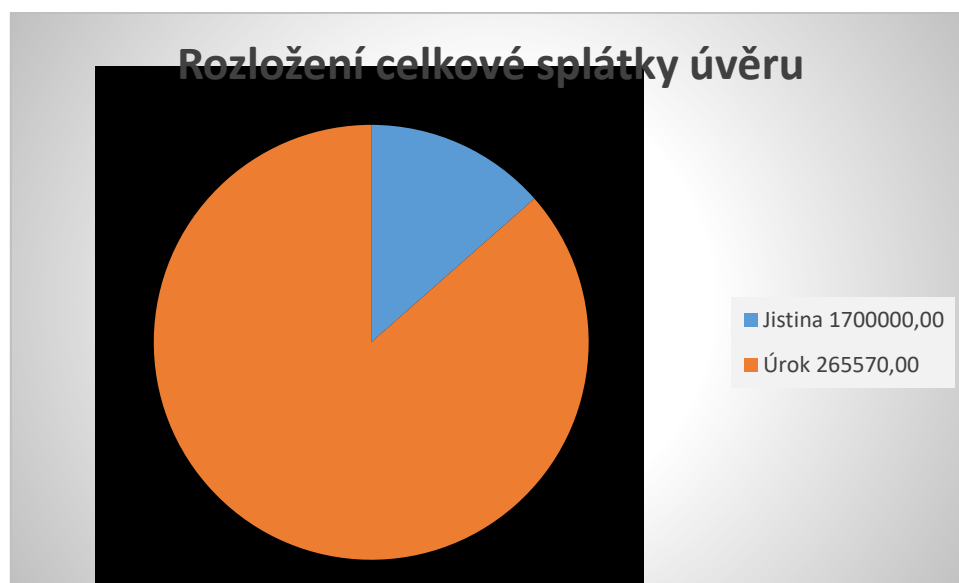
Základní údaje o investičním úvěru:

- Druh úvěru: firemní účelový investiční úvěr
- Výše úvěru: 1.700.000,- Kč
- Doba čerpání: jednorázově na účet žadatele
- Doba splácení: 6 let
- Úroková míra: 4,9 % p. a.

Splátky budou placeny měsíčně po dobu 6 let. Splátkový kalendář je znázorněn v níže uvedené tabulce a obsahuje hodnoty sečtené po letech.

Rok	Úrok v Kč	Úmor v Kč	Splátky v Kč	Zůstatek dluhu v Kč
2018	x	x	x	1 700 000,00
2019	77 739,00	249 857,00	327 596,00	1 450 143,00
2020	65 214,00	262 378,00	327 592,00	1 187 765,00
2021	52 065,00	275 527,00	327 592,00	912 238,00
2022	38 259,00	289 337,00	327 596,00	622 901,00
2023	23 760,00	303 837,00	327 597,00	319 064,00
2024	8 533,00	319 064,00	327 597,00	0,00
<b>Σ</b>	<b>265 570,00</b>	<b>1 700 000,00</b>	<b>1 965 570,00</b>	

Tabulka č.8: Vlastní zpracování



Graf č.1: Vlastní zpracování





Graf č.2: Vlastní zpracování

### Předpokládané tržby 2019-2021

Výnosy podniku budou založeny na tržbách za prodané zboží. Předpokládané tržby budou stanoveny na základě odhadu klíčových osobností dle předchozích zkušeností, ale zároveň budou kalkulovány „ruku v ruce“ s měsíčními náklady na provoz a mzdy. Tržby budou znázorněny v níže uvedené tabulce, a také přehledně popsány, jakým způsobem byly kalkulovány.

V roce 2020 by měly být tržby zhruba o 10 % vyšší, v roce 2021 je očekáván nárůst tržeb o dalších 10 %, a to z důvodu zvyšování cen a předpokladu získání nových zákazníků.

Předpokládané tržby 2019-2021	Rok 2019	Rok 2020	Rok 2021
Prodej piva	1.728.000,- Kč	1.900.800,- Kč	2.090.880,- Kč
Denní menu	2.400.000,- Kč	2.640.000,- Kč	2.904.000,- Kč
Prodej ostatní (jídla, nápoje)	2.920.000,- Kč	3.212.000,- Kč	3.533.200,- Kč
Pronájem společenského sálu	657.000,- Kč	722.700,- Kč	794.970,- Kč
<b>Předpokládané roční tržby</b>	<b>7.705.000,- Kč</b>	<b>8.745.500,- Kč</b>	<b>9.323.050,- Kč</b>

Tabulka č. 9: Vlastní zpracování

Ve výše uvedené tabulce jsou tržby rozděleny do několika kategorií. Tyto kategorie zde budou stručně objasněny.

Předpokládané tržby za denní menu jsou vypočítány podle plánovaných prodejů, a to od pondělí do pátku v počtu 100ks jídel denně. Průměrná cena za denní menu bude 100,- Kč.

Dny, ve kterých bude podáváno denní menu je odhadnuto na 20 dní za měsíc, tzn. 240 dní za rok. Jednoduchý výpočet tohoto odhadu je tedy  $100ks \times 100,- Kč \times 240 \text{ dní}$ . Odhadované tržby za denní menu jsou proto stanoveny na 2.400.000,- Kč za rok.

Odhad prodeje piva bude stanoven pomocí výroby, a zároveň jeho trvanlivosti. To znamená, že bude počítáno s prodejem veškerého piva, které bude vyrobeno a uskladněno v pivních tancích. Měsíční odhad spotřeby je 2000 L piva. Toto množství činí 240 HL za rok. Cena za 0,5 L pivo bude přibližně 36,- Kč. Výpočet předpokládané tržby je tedy  $24000L \times 72,- Kč/L$ . Odhadovaná tržba za prodej piva bude činit 1.728.000,- Kč.

Pravděpodobné tržby za ostatní produkty jako jsou alkoholické a nealkoholické nápoje, pokrmy ze stálého jídelního lístku a další budou stanoveny pomocí odhadu klíčových osobností, které stanovily tyto tržby zhruba na 8.000,- Kč denně s ohledem na počet míst v restauraci. (V plánované restauraci je 90 míst k sezení. Na letní zahrádce je dalších 144 míst k sezení.) Roční tržby těchto vedlejších produktů budou vypočítány  $365 \text{ dní} \times 8.000,- Kč$  a budou tedy činit 2.920.000,- Kč.

Tržby za pronájem společenského sálu budou kalkulovány s pravděpodobností 30 % obsazeností. Varianty tržeb za společenský sál budou dvě. První způsob účtování se zákazníkem bude klasicky platbou za pronájem a druhý způsob bude využit v případě, že zákazník využívající společenský sál udělá tržbu na produktech restaurace alespoň 10.000,- Kč, a z tohoto důvodu mu nebude pronájem účtován. Odhad tržeb tohoto společenského sálu budou kalkulovány s výše uvedenou obsazeností a s částkou 6.000,- za 1 den využívání sálu. Tržba bude vypočítána tedy  $365 \text{ dní} \times 30 \% \times 6.000,- Kč$  a bude dosahovat výše 657.000,- Kč. U této položky je vhodné zmínit, že po výstavbě tohoto sálu se s 30 % obsazeností je schopen tento pronájem hradit platbu nájemného celé restaurace.

Veškeré výpočty předpokládaných tržeb jsou počítány bez ohledu na daný měsíc, proto je počítáno se značnou rezervou například v letních měsících, kde je možno na letní zahrádě tržby mnohonásobně zvýšit. Ohled je bráno také na počet míst v restauraci a na letní zahrádce.

### **Předpokládaný výkaz zisku a ztrát pro první rok činnosti**

Dalším důležitým výkazem je výkaz zisku a ztrát. V níže uvedené tabulce je uveden předpokládaný hospodářský výsledek pro první rok činnosti. Provozní náklady jsou ve výkazu uvedeny pro každý měsíc stejně vyjma letních měsíců, kdy jsou tyto náklady nadsazeny s 30 % zvýšením spotřeby materiálu a zboží. Mezi osobní náklady jsou zařazeny náklady mzdové a také sociální a zdravotní pojištění hrazené zaměstnavatelem.

Předpokládané měsíční tržby jsou také uvedeny pro každý měsíc stejné, lišit se budou v níže uvedené tabulce pouze měsíce v letním období, a to navýšením o 30 %. Aby toto zvýšení tržeb odpovídalo odvedené práci a provozním nákladům, budou do mzdových nákladů započítány 4 osoby na dohodu o provedení práce a provozní náklady navýšeny stejně jako tržby o 30 %. Mzdové náklady navíc, pro období od června do srpna, budou spočítány zvlášť v pomocné tabulce (Viz Tabulka č.10). Výčet nákladů z provozní činnosti pro lepší přehlednost budou taktéž znázorněny ve dvou pomocných tabulkách. První tabulka bude znázorňovat měsíční náklady z provozní činnosti mimo hlavní sezónu, což v restauraci znamená bez letních měsíců (Viz Tabulka č.11). Druhá tabulka bude vykazovat měsíční náklady v sezóně, tudíž v červnu, červenci a srpnu (Viz Tabulka č.12).

<b>Mzdové měsíční náklady DPP</b>	<b>Čistá mzda v Kč</b>	<b>Srážková daň</b>	<b>Celkem</b>
Číšník / servírka na DPP	7.320,- Kč	1.098,- Kč	8.418,- Kč
Číšník / servírka na DPP	7.320,- Kč	1.098,- Kč	8.418,- Kč
Číšník / servírka na DPP	7.320,- Kč	1.098,- Kč	8.418,- Kč
Číšník / servírka na DPP	7.320,- Kč	1.098,- Kč	8.418,- Kč
<b>Σ Mzdové náklady za měsíc</b>	<b>29.280,- Kč</b>	<b>4.392,- Kč</b>	<b>33.672,- Kč</b>

Tabulka č.10: Vlastní zpracování

<b>Období mimo hlavní sezónu (1-5, 9-12)</b>	
<b>Provozní náklady</b>	
Zásoby	180.000,- Kč
Nájemné	50.000,- Kč
Energie (elektřina, plyn, voda)	25.000,- Kč
OSA, Intergram, ČT, rozhlas	2.500,- Kč
Poplatky za odvoz odpadu	1.500,- Kč
Pojištění za odpovědnost	900,- Kč
Denní tisk, WIFI	800,- Kč
Telefonní služby	2.000,- Kč
Tiskové služby	300,- Kč
Účetnictví	5.000,- Kč
Externí sládek pivovaru	8.000,- Kč
<b>Celkové provozní náklady</b>	<b>276.000,- Kč</b>
<b>Mzdové náklady</b>	
Šéfkuchař 1x	26.022,- Kč
Kuchař 2x	47.964,- Kč
Číšník/servírka 4x	87.990,- Kč
Pomocné síly v kuchyni 2x	34.396,- Kč

Uklízečka 1x	2.105,- Kč
<b>Celkové mzdové náklady</b>	<b>198.477,- Kč</b>
<b>Náklady z provozní činnosti</b>	<b>474.477,- Kč</b>

Tabulka č.11: Vlastní zpracování

Období hlavní sezóny (6-8)	
Provozní náklady	
Zásoby	234.000,- Kč
Nájemné	50.000,- Kč
Energie (elektřina, plyn, voda)	25.000,- Kč
OSA, Intergram, ČT, rozhlas	2.500,- Kč
Poplatky za odvoz odpadu	1.500,- Kč
Pojištění za odpovědnost	900,- Kč
Denní tisk, WIFI	800,- Kč
Telefonní služby	2.000,- Kč
Tiskové služby	300,- Kč
Účetnictví	5.000,- Kč
Externí sládek pivovaru	8.000,- Kč
<b>Celkové provozní náklady</b>	<b>330.000,- Kč</b>
Mzdové náklady	
Šéfkuchař 1x	26.022,- Kč
Kuchař 2x	47.964,- Kč
Číšník/servírka 4x	87.990,- Kč
Pomocné síly v kuchyni 2x	34.396,- Kč
Uklízečka 1x (včetně srážkové daně)	2.105,- Kč
DPP 4x	33.672,- Kč
<b>Celkové mzdové náklady</b>	<b>232.149,- Kč</b>
<b>Náklady z provozní činnosti</b>	<b>562.149,- Kč</b>

Tabulka č.12: Vlastní zpracování

Výkaz zisku a ztrát 2019	Výnosy z PČ	Výnosy celkem	Náklady provozní	Náklady osobní	Náklady z PČ	Náklady celkem	Hospodářský výsledek
Leden	642.083,- Kč	642.083,- Kč	276.000,- Kč	198.477,- Kč	474.477,- Kč	474.477,- Kč	167.606,- Kč
Únor	642.083,- Kč	642.083,- Kč	276.000,- Kč	198.477,- Kč	474.477,- Kč	474.477,- Kč	167.606,- Kč
Březen	642.083,- Kč	642.083,- Kč	276.000,- Kč	198.477,- Kč	474.477,- Kč	474.477,- Kč	167.606,- Kč
Duben	642.083,- Kč	642.083,- Kč	276.000,- Kč	198.477,- Kč	474.477,- Kč	474.477,- Kč	167.606,- Kč
Květen	642.083,- Kč	642.083,- Kč	276.000,- Kč	198.477,- Kč	474.477,- Kč	474.477,- Kč	167.606,- Kč
Červen	834.708,- Kč	834.708,- Kč	330.000,- Kč	232.149,- Kč	562.149,- Kč	562.149,- Kč	272.559,- Kč
Červenec	834.708,- Kč	834.708,- Kč	330.000,- Kč	232.149,- Kč	562.149,- Kč	562.149,- Kč	272.559,- Kč
Srpen	834.708,- Kč	834.708,- Kč	330.000,- Kč	232.149,- Kč	562.149,- Kč	562.149,- Kč	272.559,- Kč
Září	642.083,- Kč	642.083,- Kč	276.000,- Kč	198.477,- Kč	474.477,- Kč	474.477,- Kč	167.606,- Kč

<b>Říjen</b>	642.083,- Kč	<b>642.083,- Kč</b>	276.000,- Kč	198.477,- Kč	474.477,- Kč	<b>474.477,- Kč</b>	<b>167.606,- Kč</b>
<b>Listopad</b>	642.083,- Kč	<b>642.083,- Kč</b>	276.000,- Kč	198.477,- Kč	474.477,- Kč	<b>474.477,- Kč</b>	<b>167.606,- Kč</b>
<b>Prosinec</b>	642.083,- Kč	<b>642.083,- Kč</b>	276.000,- Kč	198.477,- Kč	474.477,- Kč	<b>474.477,- Kč</b>	<b>167.606,- Kč</b>

Tabulka č. 13: Vlastní zpracování

Výkaz zisku a ztráty je pouze orientační. Je počítáno se značnou rezervou na zvyšování mezd a nakupování zboží a materiálu.

### Výkaz peněžních toků

Výkaz peněžních toků je spočítán ve dvou variantách, první je pravděpodobná - optimistická, kde se počítá s předpokládanými tržbami a druhá varianta je pesimistická, kde tržby nevykazují předpokládanou hodnotu a jsou nižší než běžné měsíční výdaje.

### Pravděpodobná varianta výkazu peněžních toků

<b>Peněžní toky 2019</b>	<b>Počáteční stav</b>	<b>Příjmy celkem</b>	<b>Výdaje celkem</b>	<b>Hotovost</b>	<b>Tok peněz</b>
<b>Leden</b>	2 500 000 Kč	642 083 Kč	2 754 127 Kč	387 956 Kč	<b>387 956 Kč</b>
<b>Únor</b>	387 956 Kč	642 083 Kč	501 777 Kč	140 306 Kč	<b>528 262 Kč</b>
<b>Březen</b>	528 262 Kč	642 083 Kč	501 777 Kč	140 306 Kč	<b>668 568 Kč</b>
<b>Duben</b>	668 568 Kč	642 083 Kč	501 777 Kč	140 306 Kč	<b>808 874 Kč</b>
<b>Květen</b>	808 874 Kč	642 083 Kč	501 777 Kč	140 306 Kč	<b>949 180 Kč</b>
<b>Červen</b>	949 180 Kč	834 708 Kč	589 449 Kč	245 259 Kč	<b>1 194 439 Kč</b>
<b>Červenec</b>	1 194 439 Kč	834 708 Kč	589 449 Kč	245 259 Kč	<b>1 439 698 Kč</b>
<b>Srpen</b>	1 439 698 Kč	834 708 Kč	589 449 Kč	245 259 Kč	<b>1 684 957 Kč</b>
<b>Září</b>	1 684 957 Kč	642 083 Kč	501 777 Kč	140 306 Kč	<b>1 825 263 Kč</b>
<b>Říjen</b>	1 825 263 Kč	642 083 Kč	501 777 Kč	140 306 Kč	<b>1 965 569 Kč</b>
<b>Listopad</b>	1 965 569 Kč	642 083 Kč	501 777 Kč	140 306 Kč	<b>2 105 875 Kč</b>
<b>Prosinec</b>	2 105 875 Kč	642 083 Kč	501 777 Kč	140 306 Kč	<b>2 246 181 Kč</b>

Tabulka č.14: Vlastní zpracování

Pravděpodobná varianta výkazu zobrazuje počáteční stav peněžních prostředků je složen ze základního kapitálu a z investičního úvěru, který bude čerpán jednorázově na začátku podnikání. Příjmy jsou znázorněny pomocí tržeb z provozní činnosti. Mezi výdaje jsou zařazeny výdaje z provozní činnosti a výdaje z investiční činnosti. Ve výkaze jsou zahrnuty také splátky investičního úvěru.

### Nepravděpodobná varianta výkazu peněžních toků

Peněžní toky 2019	Počáteční stav	Příjmy celkem	Výdaje celkem	Hotovost	Tok peněz
Leden	2 500 000 Kč	392 083 Kč	2 754 127 Kč	137 956 Kč	137 956 Kč
Únor	137 956 Kč	392 083 Kč	501 777 Kč	-109 694 Kč	28 262 Kč
Březen	28 262 Kč	392 083 Kč	501 777 Kč	-109 694 Kč	-81 432 Kč
Duben	-81 432 Kč	392 083 Kč	501 777 Kč	-109 694 Kč	-191 126 Kč
Květen	-191 126 Kč	392 083 Kč	501 777 Kč	-109 694 Kč	-300 820 Kč
Červen	-300 820 Kč	584 708 Kč	589 449 Kč	-4 741 Kč	-305 561 Kč
Červenec	-305 561 Kč	584 708 Kč	589 449 Kč	-4 741 Kč	-310 302 Kč
Srpen	-310 302 Kč	584 708 Kč	589 449 Kč	-4 741 Kč	-315 043 Kč
Září	-315 043 Kč	392 083 Kč	501 777 Kč	-109 694 Kč	-424 737 Kč
Říjen	-424 737 Kč	392 083 Kč	501 777 Kč	-109 694 Kč	-534 431 Kč
Listopad	-534 431 Kč	392 083 Kč	501 777 Kč	-109 694 Kč	-644 125 Kč
Prosinec	-644 125 Kč	392 083 Kč	501 777 Kč	-109 694 Kč	-753 819 Kč

Tabulka č.15: Vlastní zpracování

V pesimistické variantě výkazu peněžních toků jsou zahrnuty stejné údaje jako ve variantě předešlé, jsou sníženy pouze tržby za každý měsíc o hodnotu 250.000,- Kč. Tato hodnota představuje přibližně 40 % tržeb. Přes letní měsíce tato hodnota vykazuje zhruba 30 % celkových tržeb.

### 3.8 Analýza rizik

U hodnocení rizik působících na podnikání v gastronomickém oboru je důležité, brát ohled na veškeré faktory, které mohou celkový průběh provozování restaurace více či méně ohrozit. Při posuzování rizika u tohoto podnikatelského plánu se vychází z již představené SWOT analýzy, kde jsou vyjádřeny ty největší hrozby a slabé stránky restaurace. Rizika a jejich možná opatření jsou shrnuta níže:

- **Nekvalifikovaný personál** – V případě, že hrozí riziko nekvalifikovaného personálu, je možno využít různých školení a kurzů. V dnešní době toto nabízí spousta dodavatelů za zvýhodněné ceny. Další možností zaměstnavatele, jak vylepšit schopnosti personálu, je využití tzv. tréninkové společnosti, která zajišťuje proškolení personálu v tréninkové kavárně nebo přímo na daném pracovišti.
- **Nedostačující zájem zákazníků** – Na nedostačující zájem zákazníků musí být podnikatel připraven a umět rychle zaujmout stanovisko.

Opatřením takového rizika je zkvalitnění a zlepšení marketingových nástrojů (různá forma reklam) nebo mít v záloze vhodné produkty, které zákazníky přilákají.

- **Patrná změna cen surovin** – Pokud se změní ceny surovin, je nutné umět na toto reagovat, v nejlepším případě nepatrným zdražováním. Možností je také stanovit prodejní ceny s určitou rezervou na tyto případné změny.
- **Změna zákonů v neprospěch restaurace** – Zákony ovlivnit ve velké míře nemůžeme, ale důležité je být připraven, že mohou přijít opět zákony, které budou stavěny v neprospěch podnikatelů a restaurátorů, tak jako v minulém období elektronická evidence tržeb nebo protikuřácký zákon.
- **Nespolehliví dodavatelé** – Dnes na trhu dodavatelů pro restaurace je obrovská konkurence. Dodavatelé se předhánějí, kdo bude mít lepší ceny a podmínky pro zásobování. Proto si od začátku fungování budeme chtít zajistit spolehlivé a ověřené dodavatele, se kterými lze uzavřít smlouvy s mimořádnými podmínkami. Část zásob se dá zabezpečit pojistnou zásobou, ale v restauraci velké zásoby nejsou vhodné, a to především z důvodu trvanlivosti, velikosti prostor ke skladování, praktičnosti počítání zboží při předávce směny.

## **4 Založení a vznik společnosti s ručením omezeným**

Účelem kapitoly „Založení a vznik společnosti s ručením omezeným“ je využití teoretických poznatků, které byly popsány ve 2. kapitole a prakticky je aplikovat na založení společnosti. K založení a vzniku společnosti je nutné učinit mnoho kroků a zpracovat větší množství dokumentů. V další části budou popsány ty nejdůležitější úkony, které je nutno vykonat při zakládání podniku a v příloze budou uvedeny nejčastěji využívané formuláře.

### **4.1 Údaje potřebné ke vzniku společnosti s ručením omezeným**

Údaje potřebné ke vzniku musí být vymezeny a vyjasněny hned na počátku vzniku společnosti, respektive před vznikem společnosti. Mezi údaje patří např. předmět podnikání, název obchodní firmy, sídlo, určení společníků a jednatelů, zřízení dozorčí rady a další.

#### *4.1.1 Společníci*

Ve společnosti Dělo s.r.o. budou společníci pouze dva. Bc. Dominika Miczová a pan Petr Micza. Výše uvedení společníci společně projednali podnikatelský záměr provozování restaurace a rozhodli se založit společnost, na jejíž základě budou projekt realizovat.

#### *4.1.2 Základní kapitál a vklady*

Společníci se dohodli na výši základního kapitálu 800.000,- Kč. Základní kapitál je tvořen vklady společníků. Vklad Bc. Dominiky Miczové je tvořen částkou 400.000,- Kč a vklad Petra Miczy je tvořen částkou 400.000,- Kč.

#### *4.1.3 Splacení vkladu a správce vkladu*

Vklady obou společníků budou splaceny nejpozději do jednoho měsíce od podpisu společenské smlouvy. Správcem vkladu byla ustanovena Bc. Dominika Miczová, narozena 8.4.1989, K Vodojemu 144, Český Těšín PSČ 737 01.

#### *4.1.5 Obchodní podíl*

Obchodní podíl představuje účast společníka ve společnosti a z této účasti plynoucí práva a povinnosti. Obchodní podíl je vyjádřen výší vkladu společníka k základnímu kapitálu, což v tomto případě představuje padesáti procentní podíl na základním kapitálu každého ze společníků.



#### 4.1.6 Orgány společnosti

##### **Valná hromada**

Ač do působnosti valné hromady patří jak zákonem předepsaná pravidla, tak návrhy společníků, kdy tyto návrhy by mohly ovlivnit chod společnosti, tak by měly být řešeny valnou hromadou. Zejména pak nákupy nemovitostí, nákupy technologií, akvizice společnosti, fúze společnosti a podobně.

Svolání valné hromady proběhne dle společenské smlouvy. Valná hromada bude sjednána za účelem změny jednatele. Takovéto svolání valné hromady v budoucím čase bude popsáno a založeno v příloze č. 16.

##### **Jednatelé**

Jednatelkou společnosti byla zvolena Bc. Dominika Miczová.

##### **Dozorčí rada**

Společníci se dohodli, že v prvním roce podnikání nebude využita možnost zvolení dozorčí rady.

#### 4.1.7 Obchodní firma

Nově vznikající společnost se nazývá Dělo s.r.o. Tento název byl orientačně zkontrolován pomocí internetového portálu [www.justice.cz](http://www.justice.cz) a výsledkem je možnost použití tohoto názvu společnosti. Název společnosti, který bude zároveň i názvem provozovny, bylo v úmyslu zachovat již od historických počátků dané nemovitosti, kdy budova sloužila jako dělnický dům. Tento název se udržel i mezi obyvateli, v porevolučním období byl tento název slangově zkrácen na „Dělo“, a proto je záměrem tento název zachovat. Zároveň bylo vytvořeno jednoduché logo, které znázorňuje hlavní zamýšlený produkt a název provozovny.



Obrázek č.16: Vlastní zpracování

#### 4.1.8 Sídlo

Sídlo společnosti je na adrese Pod Zvonek 986/27 v Českém Těšíně, kde bude zároveň i provozovna. Vlastník nemovitosti je společnost M.P.I.R., s.r.o., která prostory restaurace pronajme. Výhodou shodné adresy sídla společnosti a provozovny je například doručování obchodní korespondence či denního tisku.

Souhlas s umístěním sídla je uveden v příloze č.17. Tento souhlas byl sepsán vlastníkem nemovitosti společností M.P.I.R., s.r.o. (pronajímatel) a Dělo s.r.o. (nájemce). Nájemné je stanoveno ve výši 50.000,- Kč měsíčně.

### 4.2 Úkony nutné před vznikem společnosti s ručením omezeným

#### 4.2.1 Společenská smlouva

Společenská smlouva je sepsána formou notářského zápisu ve vybrané notářské kanceláři, kdy daný notář ve svém vyjádření osvědčuje splnění předpokladů pro sepsání notářského zápisu. Společenská smlouva je přiložena v příloze č. 18, a také po změně jednatele v příloze č. 19.

#### 4.2.2 Výpis z trestního rejstříku jednatelů

Jedinou jednatelkou společnosti je Bc. Dominika Miczová, která je trestně bezúhonná. Výpis z rejstříku trestů byl pořízen na České poště v Českém Těšíně pomocí služby CzechPoint. Vyřízení výpis z rejstříku trestů je nyní rychlou a pohodlnou záležitostí.

#### 4.2.3 Živnostenská oprávnění

Prvním a zároveň nejdůležitějším živnostenským oprávněním je živnostenský list na provozování hostinské činnosti. Tento živnostenský list je potřeba vyřídit, aby vůbec mohlo dojít k otevření restaurace.

Dalším důležitým krokem je vyřízení koncese na prodej lihu, která je povinná od 13. října 2013. Tato koncese slouží především pro kontrolu a přehled celního úřadu.

Podstatnou podmínkou pro provozování pivovaru je ohlášení řemeslné živnosti pivovarnictví a sladovnictví. V případě, že podnikatel nesplňuje podmínky pro provozování této živnosti, Živnostenský zákon umožňuje pro řemeslné živnosti nahradit absenci vzdělání v příslušném oboru pivovarnictví a sladovnictví na straně živnostníka tzv. odpovědným zástupcem, tj. garantem podnikatele, který je držitelem živnostenského oprávnění v oboru pivovarnictví a sladovnictví. Nyní je možné této službě využít pomocí Garančního servisu pro

malé pivovary, kdy tento zajistí odpovědného zástupce pro živnost. Z důvodu absence vzdělání bude této služby využito.

Dalším krokem pro provoz restaurace je hostinská činnost je ohlášení živnosti volné Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona.

Všechny tyto živnosti jsou přehledně vypsány v níže uvedené tabulce.

Veškeré živnosti budou ohlášeny na živnostenském úřadě pomocí jednotného registračního formuláře, tento je vyplněn v příloze č. 20.

Živnostenská oprávnění		
Živnostenské oprávnění	Předmět podnikání	Druh živnosti
1.	Hostinská činnost	ohlašovací řemeslná
2.	Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona Obory činnosti: Velkoobchod a maloobchod	ohlašovací volná
3.	Prodej kvasného lihu, konzumního lihu a lihovin	Koncesovaná
4.	Pivovarnictví a sladovnictví	ohlašovací řemeslná

Tabulka č.17: Vlastní zpracování

#### 4.2.4 Prohlášení správce vkladu

Správcem vkladu byla ustanovena jednatelka společnosti Bc. Dominika Miczová, narozena 8.4.1989. Prohlášení správce o splacení vkladů uvedeno v příloze č. 21.

#### 4.2.5 Podpisový vzor jednatele

Jednatelkou byla jmenována Bc. Dominika Miczová, která bude společnost zastupovat ve všech právních úkonech a obchodních záležitostech, proto je jedinou, která bude disponovat podpisovým vzorem. Čestné prohlášení a podpisový vzor stávajícího jednatele je uveden v příloze č. 22. Po změně jednatele valnou hromadou je vytvořeno také čestné prohlášení a podpisový vzor nového jednatele. Toto prohlášení je uvedeno v příloze č. 23.

#### 4.2.6 Návrh na zápis

Návrh na zápis do obchodního rejstříku bude podán společnosti 1.10.2018 u rejstříkového soudu v Ostravě na adrese Havlíčkovo nábř. 1835/34, PSČ 702 00. Společnost

bude zařazena do oddílu C, který slouží pro společnosti s ručením omezeným. Po tomto úkonu může vzniknout společnost, se stanoveným termínem vzniku k 1.1.2019. Návrh na zápis společnosti do obchodního rejstříku je uveden v příloze č. 24.

Po podání návrhu na zápis společnosti do obchodního rejstříku Krajský soud zapíše společnost do obchodního rejstříku a přidělí ji identifikační číslo neboli IČ. Pro účely diplomové práce bude uváděno fiktivní IČ 19543054.

Po svolání valné hromady za účelem změny jednatele se vytváří nový návrh na zápis do obchodního rejstříku.

### **4.3 Ostatní povinnosti při vzniku společnosti s ručením omezeným**

V této kapitole budou uvedeny další povinnosti, které jsou nutné k založení společnosti.

#### *4.3.1 Výpis z živnostenského rejstříku*

První výpis z rejstříku živnostenského podnikání vydává a zasílá příslušný Živnostenský úřad žadateli přímo. Tento výpis je jediným dokladem, že živnost byla založena.

#### *4.3.2 Označení provozovny*

Označení provozovny bude složeno z loga firmy a ze zákona povinných informací jako je název firmy, IČ firmy, jméno a příjmení odpovědné osoby a otevírací doba. Sídlo společnosti i provozovna budou na jedné adrese. Zodpovědnou osobou provozovny je Bc. Dominika Miczová, která je rovněž jednatelkou společnosti. Provozovna bude trvale označena na vstupních dveřích formou nálepky, na které budou uvedeny veškeré potřebné údaje. Najdeme zde i informace jako jméno a telefonní číslo na zodpovědnou osobu, kontaktní e-mail, název webových stránek a také otevírací dobu. Otevírací doba bude stanovena každý den od 10:00 hod do 22:00 hod vyjma pátku a soboty, kdy bude doba prodloužena do 24:00 hod.

#### *4.3.3 Daňová registrace*

Na základě zápisu společnosti do Obchodního rejstříku je jednatel společnosti povinen provést daňovou registraci. Na příslušném finanční úřadě provede registraci, a to k dani z příjmu právnických osob. Po daňové registraci vydává finanční úřad dané společnosti daňové identifikační číslo neboli DIČ. Pro účely diplomové práce bude uváděno fiktivní DIČ CZ 19543054. Tato daňová registrace je přiložena v příloze č. 26.

#### 4.3.4 Obchodní listiny

Pro účely diplomové práce bylo využito fiktivního IČ i DIČ. Tyto identifikační údaje je podnik povinen uvádět na dokumentech jako jsou obchodní dopisy, objednávky či vydané faktury. Fiktivní IČ a DIČ budou figurovat ve vyplněných formulářích v přílohách.

#### 4.3.5 Vedení účetnictví

Vedení účetnictví společnosti bude mít na starosti externí firma, a to konkrétně TĚŠÍNSKÁ DAŇOVÁ SPOLEČNOST s.r.o., která byla založena v roce 2004 a svou činností pokračuje v oboru svého majitele Ing. Petra Folvarčného, který se zabývá účetnictvím a daněmi již 21 let. TĚŠÍNSKÁ DAŇOVÁ SPOLEČNOST s.r.o. byla zvolena především z důvodu z předešlých pozitivních zkušeností s touto společností.

Mezi formuláře a listiny, které jsou nutné ke vzniku společnosti se řadí:

- Formulář ohlášení živnosti (jednotný registrační formulář – JRF)
- Společenská smlouva
- Návrh na zápis nebo zápis změny zapsaných údajů do obchodního rejstříku
- Žádost o výpis z rejstříku trestů
- Čestné prohlášení a podpisový vzor jednatele
- Doklady o odborné způsobilosti
- Doklady potvrzující praxi v oboru
- Souhlas vlastníka pronajímané nemovitosti s umístěním sídla společnosti
- Výpis z obchodního rejstříku společnosti (po zapsání společnosti v OR k daňové registraci)

Instituce a úřady, které musí být před založením společnosti navštíveny jsou:

- Rejstřík trestů (výpis rejstříku trestů),
- Banka (ČSOB; investiční úvěr a bankovní účet),
- Notář (notářsky ověřený podpis, společenská smlouva),
- Živnostenský úřad (živnostenské listy),
- Krajský soud (zápis do obchodního rejstříku),
- Finanční úřad (daň z příjmu právnických osob)

S výše uvedenými institucemi a úřady přichází do styku každá vznikající společnost, kde provede úkony nezbytné pro založení společnosti, počínaje získáním živnostenského listu až po založení bankovního účtu.

Společnost vzniká dnem zápisu do obchodního rejstříku.

## 5 Závěr

Cílem diplomové práce bylo zhotovení podnikatelského plánu pro založení společnosti, která bude provozovat restauraci s vlastním pivovarem, a také popis jednotlivých kroků, které jsou nezbytné k založení společnosti s ručením omezeným.

Podnikatelský plán byl vytvořen zejména pro interní účely společnosti, ale v neposlední řadě také pro získání investičního úvěru. Banky většinou tento podnikatelský plán vyžadují pro případné posouzení, zda bude úvěr schválen či nikoliv.

V rámci podnikatelského plánu byl proveden popis společnosti a jejího hlavního produktu a klíčové osobnosti projektu. Byla analyzována konkurence a rozebrána momentální situace na trhu restaurací. Pomocí analýzy zákazníků byly zodpovězeny otázky, zda má smysl investovat do výstavby pivovarské technologie. Podrobně rozebrána byla také analýza SWOT, ve které se kladl důraz především na příležitosti, ale také možné hrozby restaurace.

Dílčím cílem diplomové práce bylo vyličit kroky, které jsou důležité pro založení společnosti s ručením omezeným. Tento proces je legislativně náročný, proto se nesmí zanedbat příprava jednotlivých formulářů a dokumentů, které jsou k založení společnosti potřeba. Smlouvy, dokumenty a formuláře jsou uvedeny v přílohách diplomové práce.

Z provedené PEST analýzy bylo zjištěno, že ekonomika se nachází ve fázi růstu, což je vhodná doba pro zahájení podnikání. Z veškerých výsledků analýz lze vyvodit, že tržní prostředí zvolené autorkou diplomové práce je vhodné pro založení restaurace s výrobou vlastního piva.

Díky zjištěným výsledkům bylo dosaženo závěru, že se potvrdily předpoklady a představy o záměru společnosti a o její činnosti, a že společnost nabízející tyto služby, má možnost uplatnit se na trhu. Autorka je přesvědčena, že důležitý je důraz na spokojenost zákazníků, které lze dosáhnout především vhodným přístupem a kvalitou výrobků a poskytovaných služeb. Proto také věří, že s odhodláním a chutí k práci v oboru je realizace tohoto projektu možná.

## Seznam použité literatury

BĚHOUNEK, Pavel. *Společnost s ručením omezeným: prakticky včetně účetnictví a daní*. Olomouc: ANAG, 2001. Účetnictví (ANAG).

BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 278 s. Manažer. ISBN 9788024715353.

DVOŘÁK, Tomáš. *Společnost s ručením omezeným*. Praha: Wolters Kluwer, 2014. Vědecké monografie (Wolters Kluwer ČR). ISBN 978-80-7478-633-4.

HANZELKOVÁ, Alena, Miloslav KERŤKOVSKÝ a Lubomír KOSTROŇ. *Personální strategie: krok za krokem*. Vyd. 1. V Praze: C.H. Beck, 2013, xv, 159 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7179-564-3.

HAVEL, Bohumil. *Zákon o obchodních korporacích s aktualizovanou důvodovou zprávou a rejstříkem*. 1. vyd. Ostrava: Sagit, 2012, s. 39. ISBN 978-80-7208-923-9.

FORTENBERRY, John L. a John L. FORTENBERRY, ©2010. *Health care marketing: tools and techniques*. 3rd ed. Sudbury, Mass.: Jones and Bartlett Publishers, 311 p. ISBN 07-637-6327-6.

HARPER, Stephen C. *Extraordinary entrepreneurship: the professional's guide to starting an exceptional enterprise*. Hoboken, N.J.: Wiley, c2005. ISBN 0470087277.

HEJDA, Jan. *Společnost s ručením omezeným*. Olomouc: ANAG, 2014. Právo (ANAG). ISBN 978-80-7263-870-3.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, 269 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2690-8.

JOSKOVÁ, Lucie, Jan ŠAFRÁNEK, Pěva POKORNÁ, Pavel PRAVDA a Markéta PRAVDOVÁ. *Nová společnost s ručením omezeným: právo, účetnictví, daně*. Aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2015. Právo pro praxi. ISBN 978-80-247-



5837-4.

MIKUŠOVÁ, Marie. Podnikání v praxi: praktický průvodce pro podnikatele. Vyd. 1. Ostrava: Arnet On Line, 2004, 191 s. ISBN 80-239-3953-x.

POKORNÁ, Jarmila a kol. *Obchodní společnosti a družstva*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2014, s. 233. ISBN 978-80-7400-475-9.

SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. Strategická analýza. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2006. 121 s. ISBN 80-7179-367-1.

SRPOVÁ, Jitka, Václav ŘEHOŘ a kolektiv. Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. 427 s. ISBN 97880-247-3339-5 (teoretické pojmy podnik podnikatel podnikání)

SRPOVÁ, Jitka. Podnikatelský plán a strategie. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1.

SYNEK, Miloslav et al. Manažerská ekonomika. 5. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3494-1.

VEBER, Jaromír, Jitka SRPOVÁ aj. Podnikání malé a střední firmy. 3. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. 332 s. ISBN 978-80-247-4520-6.

## Internetové zdroje

Apostila – JUDr. Petr Studený. *JUDr. Petr Studený – soudní překladatel a tlumočnick německého jazyka* [online]. Copyright © 2018 [cit. 05.06.2018]. Dostupné z: <http://www.petr-studený.cz/prakticke-informace/>

45. Kolokvium – šetření prognóz makroekonomického vývoje ČR (2018–2021) | 2018 | Ministerstvo financí ČR. *Ministerstvo financí ČR* [online]. Copyright © 2005 [cit. 25.06.2018]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/makroekonomika/makroekonomicka-predikce/2018/45-kolokvium-setreni-prognoz-makroekono-31610>

## Legislativní odkazy

Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, ve znění pozdějších změn.

Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích.

Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví.

## **Prohlášení o využití výsledků diplomové práce**

Prohlašuji, že

- jsem byl(a) seznámen(a) s tím, že na mou diplomovou (bakalářskou) práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou (bakalářskou) práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová (bakalářská) práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové (bakalářské) práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové (bakalářské) práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou (bakalářskou) práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 13.7.2018

.....  
Bc. Dominika Miczová

## Seznam příloh

1. Souhlas vlastníka s umístěním stavby
2. Životopis klíčové osobnosti Petra Miczy
3. Životopis klíčové osobnosti Bc. Dominiky Miczové
4. Dotazník analýzy konkurence
5. Dotazník analýzy zákazníků
6. Pracovní smlouva
7. Rozvázání pracovního poměru dohodou
8. Přihlášení k OSSZ jako zaměstnavatel
9. Přihlášení k ZP jako zaměstnavatel
10. Přihlášení k OSSZ zaměstnance
11. Přihlášení k ZP zaměstnance
12. Přehled o výši pojistného OSSZ
13. Přehled o výši pojistného ZP
14. Evidenční list důchodového pojištění
15. Svolání valné hromady za účelem změny jednatele
16. Souhlas vlastníka s umístěním sídla společnosti
17. Společenská smlouva
18. Společenská smlouva (po změně jednatele)
19. Jednotný registrační formulář pro živnostenský úřad
20. Prohlášení správce vkladu
21. Čestné prohlášení jednatele a podpisový vzor
22. Čestné prohlášení jednatele a podpisový vzor (po změně jednatele)
23. Návrh na zápis do OR
24. Daňová registrace na FÚ